بسم الله الرحمن الرحيم

Yarmouk University

جامعــــــــــــة اليرموك
كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية
قسم إدارة الأعمـــــــــال

واقع التوتر الوظيفي لدى العاملين في البنوك الأردنية في محافظة اربد وأثره على الرضا الوظيفي لديهم

رسالة ماجستير مقدمة من

منى محمود أحمد العتوم

بكالوريوس إدارة أعمال، جامعة اليرموك، 2009

إشراف

الأستاذ الدكتور جمال أبو دولة

2013

جامعــــــــــــة اليرموك
كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية
قسم إدارة الأعمـــــــــــال

واقع التوتر الوظيفي لدى العاملين في البنوك الأردنية في محافظة اربد وأثره على الرضا الوظيفي لديهم

منى محمود احمد العتوم
بكالوريوس إدارة أعمال، جامعة اليرموك، 2009

قدمت هذه الرسالة استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في إدارة الأعمال في جامعة اليرموك، 2013

لجنة المناقشة:

الأستاذ الدكتور جمـال أبو دولـة .... مشرفاً ورئيسا

الدكتور حسـن العيسـى .... عضواً

الدكتور بـدر عبيـدات .... عضواً

الإهــــــداء

إلى من سكنت قلبه في صغري فسكن قلبي في كبري، إلى من حصد الأشواك عن دربي ليمهد لي طريق العلم.....

"والدي وحبيبي ونور عيني"

إلى من انتظرت كثيرا حتى ترى هذه اللحظة العظيمة إلى القلب الناصع بالبياض.....

"أمي وعشقي وسر وجودي"

إلى من استيقظ نهارا مفاجئاً إياي بقراره لإكمال دراستي العليا .....

"زوجي الحبيب الدكتور أكرم الرواشده"

إلى من بوجودهم أكتسب قوة ومحبة لا حدود لها.....

"إخوتـــــي"

إلى من انتظرت عيني ثلاث سنوات لرؤيتهم إلى القلوب الطاهرة والنفوس الرقيقة....

" ابنتاي التوأم فرح وزينة".

الشكــر والتقديــــــر

بعد الحمد والشكر لله عز وجل الذي أعانني وأكرمني على انجاز هذه الرسالة، والصلاة على النبي الكريم، أتقدم بجزيل الشكر والامتنان للأستاذ الدكتور جمال أبو دوله لتكرمه بالإشراف على هذه الرسالة والذي أقول له بشراك قول رسولنا الكريم عليه الصلاة والسلام: "إن الحوت في البحر ، والطير في السماء ، ليصلون على معلم الناس الخير"..... فجزاك الله كل الخير ولك مني كل التقدير والاحترام.

قائمة المحتويات

قائمـــة الجـــــداول

39	أثر ممارسة الرياضة على الرضا الوظيفي تبعا للمجموع الكلي (Kruskal-wallis)	107
40	أثر ممارسة الرحلات والسياحة على الرضا الوظيفي تبعا للمجموع الكلي (Kruskal-wallis)	108
41	أثر مناقشة المشاكل داخل العمل على الرضا الوظيفي تبعا للمجموع الكلي (Kruskal-wallis)	109

قائمـــــــــة الأشكـــــــال

ملخص باللغة العربية

واقع التوتر الوظيفي لدى العاملين في البنوك الأردنية في محافظة اربد وأثره على الرضا الوظيفي لديهم

إعداد:

منـــــى محمـــــود أحمـــــد عتـــــوم

إشراف:

الأستاذ الدكتـــــور جمـــــال أبو دولة

استهدفت هذه الدراسة استكشاف واقع التوتر الوظيفي لدى العاملين في البنوك الأردنية في محافظة اربد وأثره على الرضا الوظيفي لديهم، من خلال معرفة مستوى التوتر الوظيفي والرضا الوظيفي عند الموظفين وما هي أهم الاستراتيجيات التي يتبعونها في حياتهم اليومية والتي من شأنها أن تزيد أو تخفف من حدة التوتر الوظيفي والرضا الوظيفي لديهم.

تكون مجتمع الدراسة من الموظفين العاملين في البنوك الأردنية في محافظة اربد، حيث بلغ عدد البنوك (12) بنكا وقامت الباحثة بإعداد استبانه لتحقيق أهداف الدراسة، وتم توزيع (165) استبانه على عينة عشوائية، ولكن قامت الباحثة باستبعاد (15) استبانه أي ما نسبته (9%)، بمعنى بقاء (150) استبانه مناسبة للدراسة والتحليل.

وتوصلت الدراسة إلى نتيجة مفادها أن إلى أن أبرز مجالات التوتر الوظيفي التي كان لها التأثير الأبرز على الرضا الوظيفي هي مجالات الثقافة التنظيمية والعلاقات الاجتماعية ومجال سنوات الخبرة والتقدم الوظيفي ووجد أيضا أن الموظفين الذكور أكثر توترا من الموظفات الإناث، وأن الموظفين المتزوجين أكثر توترا من

العزاب وأن الموظفين الحاصلين على شهادة الدكتوراه هم الأكثر توترا بينما الموظفين الحاصلين على شهادة دبلوم متوسط فأقل هم الأقل توترا، وتوصلت الدراسة أيضا إلى أن مدراء الفروع هم الأكثر توترا من باقي الموظفين أما الأقل توترا بينهم كانوا أمناء الصناديق.

وفيما يتعلق بالرضا الوظيفي توصلت الدراسة إلى أن الموظفين الذكور أكثر رضىً من الاناث، والعزاب أكثر رضىً من المتزوجين، وأن حملة شهادة الماجستير هم الأكثر رضىً، ومدراء الفروع هم الأكثر رضىً أما أمناء الصناديق هم الأقل رضىً.

وعند دراسة أثر الاستراتجيات المتبعة في حياة الموظف اليومية على التوتر الوظيفي والرضا الوظيفي توصلت الدراسة إلى وجود علاقة بدلالة إحصائية بين كل من النظام الغذائي والتدخين وممارسة الرحلات والسياحة على التوتر الوظيفي بأثر أحد مجالاته، وتم وجود علاقة ايجابية بين كل من عدد ساعات النوم اليومية والنظام الغذائي وممارسة الرياضة بصفة منتظمة على الرضا الوظيفي.

الفصل الأول

الإطـــار العـــام للدراســـة

1:1 المقـــدمة:

تسعى كل منظمة لتحقيق أهدافها، ويستحيل حدوث ذلك دون وجود موظفين أكفاء للعمل ضمن كوادرها راضين عن عملهم منسجمين به، وهذا يتحقق من خلال استقطاب المرشحين الملائمين وتعيينهم في الأماكن المناسبة، واختيار الموظفين الملائمين لا يعني فقط الاعتماد التام على مؤهلاتهم الأكاديمية أو حتى خبراتهم العملية فحسب، بل يتعدى الأمر في ذلك إلى شخصية الفرد نفسه وكيفية تأثيره على طبيعة عمله وتأثره بها، لذلك تسعى معظم المنظمات لتوظيف الأفراد الطموحين المؤهلين للعمل تحت وطأة ضغوط العمل التي تكون في بعض القطاعات شديدة جدا وخاصة في القطاعات الخدمية ومنها القطاع المصرفي (البنوك).

إن قيام المنظمة بتعيين الأفراد غير المؤهلين يجعلها تتحمل أعباء وكلف إضافية تتمثل في فرق عمل غير متجانسة لا تلاءم طبيعة الأعمال المنوطة بها، أو أفراد يتأثرون بضغوط العمل بشكل أسرع من غيرهم مؤثرين على أعمالهم وإنتاجيتهم وبالتالي على تحقيق أهداف المنظمة بشكل عام (Greenberg and Baron, 2003) و (Robbins,2002).

يعد التوتر الوظيفي المرتبط ببيئة العمل من أهم القضايا التي أخذت الأبحاث والدراسات توليها عناية كبيرة وخاصة في الفترة الأخيرة من القرن العشرين لما للعنصر البشري من أهمية كبيرة في العملية الإنتاجية لذا تم الاهتمام بنفسية الموظف وراحته ومدى رضاه عن عمله داخل حدود المنظمة كونه يقضي جزءا كبيرا من يومه ضمن هذه الحدود، الأمر الذي سينعكس على إنتاجية المنظمة وسمعتها ويشير بعض الباحثين(Greenberg,2003) إلى التوتر الوظيفي على أنه القاتل الصامت (Silent killer) لما له من آثار سلبية على صحة الفرد الجسدية والنفسية وبالتالي رضاه عن عمله، فقد وجدت بعض الأبحاث أن التوتر الوظيفي قد يتسبب بأمراض جسدية مزمنة من شأنها الحد من مقدرة الفرد على القيام بأعماله مثل: أمراض القلب والجهاز

التنفسي والمشاكل المعوية...الخ، وكذلك بمشاكل نفسية مثل: المشاكل الأسرية، الاكتئاب، اضطرابات النوم...الخ مما يؤدي في بعض الأحيان إلى فقدان الرضا الوظيفي الذي يطمح إليه كلا من الموظف والمؤسسة التي يتبع لها (McGrath,1976 ; Niemann,1991; Westman and Eden,1997).

2:1 مشكلة الدراسة:

يلقى موضوع التوتر الوظيفي المرتبط ببيئة العمل اهتماما متزايدا من الباحثين لما للضغوط الوظيفية من آثار نفسية وبدنية خطيرة، وانعكاسات سلبية على سلوك الأفراد واتجاهاتهم وأدائهم لمهامهم، وبالتالي على أداء المنظمة بشكل عام وعلى رضا الموظف عن عمله، لذلك سعت الكثير من الدراسات إلى بيان هذه الحالة وتحديد أسباب ضغوط العمل والنتائج المترتبة عليها واستراتيجيات التعامل معها.

يعد القطاع المصرفي أحد القطاعات الخدمية التي تواجه ضغوطا كبيرة من حيث عدد المراجعين ومدى الدقة والتركيز المطلوبين في تنفيذ العمل لطبيعته الحساسة وعدد ساعات العمل المكثفة خصوصا خلال فترة تسليم الرواتب مما يشكل ضغطا كبيرا على الموظفين مسببا لهم التوتر الوظيفي الشديد في بعض الأحيان لعدم قدرتهم على تحمل هذه التوتر الوظيفي والتي ينتج عنها عواقب جسدية ونفسية قد تكون في بعض الأحيان شديدة ومزمنة بحيث لا يقدرون على التأقلم معها بمرور الوقت لذا لا بد من إجراء دراسة للتعرف على الأسباب المؤدية للتوتر المرتبط ببيئة العمل في هذا القطاع ونتائجه المرتبطة بالرضا الوظيفي، ومن هنا جاءت هذه الدراسة لتحقق الأهداف التالية:

1. ما هي خصائص عينة الدراسة من الناحية الديمغرافية والاجتماعية.
2. ما هي الممارسات التي يتبعها الموظفين في حياتهم اليومية والتي من شأنها أن تزيد أو تخفف من حدة التوتر الوظيفي لديهم.
3. ما هو مستوى التوتر الوظيفي لدى عينة الدراسة تبعا للفقرة والمجال الخاص بأداة الدراسة.
4. ما هو مستوى الرضا الوظيفي لدى عينة الدراسة.
5. هل هناك علاقة بين مستوى التوتر الوظيفي تبعا لمجالاته ومجموعه الكلي لدى عينة الدراسة على مستوى الرضا الوظيفي.
6. ما هو أثر المتغيرات الاجتماعية-الاقتصادية للموظفين في مستوى التوتر الوظيفي تبعا للمجال والمجموع الكلي.
7. ما هو أثر المتغيرات الاجتماعية-الاقتصادية للموظفين في مستوى الرضا الوظيفي تبعا للمجموع الكلي.
8. ما هو أثر الممارسات المتبعة في حياة الموظف اليومية على التوتر الوظيفي تبعا للمجال والمجموع الكلي.
9. ما هو أثر الممارسات المتبعة في حياة الموظف اليومية على الرضا الوظيفي تبعا للمجموع الكلي.

3:1: أهمية الدراسة:

تأتي أهمية هذه الدراسة لما لموضوع التوتر الوظيفي المرتبط ببيئة العمل من أهمية قصوى في تحقيق الأهداف التي وجدت من أجلها المنظمة، ذلك لأن الموظف الذي لا يعاني من

ضغوط العمل أو بإمكانه تجاوزها أو تساعده المنظمة في تجاوزها ربما يقدم كل ما بوسعه من أجل النهوض بسمعة المنظمة والسعي الجاد لتحقيق أهدافها وبالتالي الانتماء لهذه المنظمة.

كما تنبع أهمية هذه الدراسة أيضا كونها من الدراسات الأولى (حسب إطلاع الباحثة) التي ارتبطت بقياس مدى التوتر الوظيفي المرتبط ببيئة العمل في القطاع المصرفي في الأردن، الذي يشكل جزءا مهما جدا من الاقتصاد الأردني، حيث بلغ عدد البنوك المرخصة العاملة في الأردن في نهاية عام 2006 ثلاثة و عشرين بنكاً متوزع بواقع 15 بنكاً أردنياً(منها بنكان إسلاميان)، وثمانية بنوك أجنبية (منها خمسة بنوك عربية)، وبلغ عدد فروع هذه البنوك داخل المملكة 515 فرعاً و 92 مكتبا وبلغ مؤشر عدد السكان إلى العدد الإجمالي لفروع البنوك العاملة في المملكة في نهاية عام 2006 نحو 10.9 ألف نسمة لكل فرع (جمعية البنوك،2007).

كما تشكل هذه الدراسة تغذية راجعة لأصحاب القرار للعمل على تقديم كل ما هو مناسب للتخفيف من حدة التوتر الوظيفي كالحوافز المادية التي تتمثل بصرف العلاوات والمكافآت المالية، أو الحوافز المعنوية بمبادرة المدراء والمشرفين بتقديم عبارات الشكر والثناء على جهود الموظف وإشراكه في عملية صنع القرار باعتباره جزءا هاما من هذه العملية، لأن هذه الحوافز قد تساعد في خلق بيئة اجتماعية حميمة تخفف من أعباء وضغوط العمل التي يعاني منها الموظف بشكل يومي، وبالتالي يحقق رضا وظيفي يطمح إليه.

وبالتالي قد يكون للنتائج والتوصيات التي ستتوصل إليها الباحثة أهمية في تحقيق دراسات أخرى مشابهة في قطاعات خدمية وإنتاجية أخرى على مستوى المملكة، وكذلك تقديم النصح والإرشاد إلى أصحاب القرار في قطاع الخدمات المصرفية لأخذ هذه الدراسة بعين الاعتبار وإعطاء فرصة للموظفين للتخفيف من حدة التوتر الوظيفي وتحقيق رضا وظيفي لهم.

4:1: تنظيـم الدراسـة

الفصل الأول: الإطار العام للدراسة.

يتناول هذا الفصل وصف عام للدراسة وإطارها النظري والتعرف على مفاهيم الدراسة وكذلك مشكلة الدراسة وأهميتها وأهدافها، إضافة إلى محددات الدراسة والعقبات التي واجهتها الباحثة أثناء جمع البيانات.

الفصل الثاني: أدبيات التوتر الوظيفي والرضا الوظيفي.

يهدف هذا الفصل إلى التعرف على أدبيات التوتر الوظيفي من حيث المفاهيم المرتبطة به وأسبابه والنظريات التي تناولته وطرق الحد منه وبشكل أكثر تحديدا فانه يهدف إلى الربط بين مفهومي التوتر الوظيفي والرضا الوظيفي وكذلك تقديم عرضا واسعا لمفهوم الرضا الوظيفي وطرق تعزيزه عند الموظف.

الفصل الثالث: الدراسات السابقة.

يعرض هذا الفصل بعضا من الدراسات التي تناولت موضوع التوتر الوظيفي وعلاقته بالرضا الوظيفي على المستوى العالمي والعربي والمحلي.

الفصل الرابع:منهجية الدراسة.

يهدف هذا الفصل إلى توضيح منهجية الدراسة المتبعة ومجتمع الدراسة وتحديد عينة الدراسة وطرق جمع البيانات والمعلومات المختلفة، ثم تحديد المنهجية المتبعة في تطوير أداة القياس والإجراءات التي تم تبنيها للتأكد من صدق أداة الدراسة والإجراءات التي اتبعت في توزيع الاستبانة، ومن ثم عرض الأساليب الإحصائية المستخدمة في تحليل البيانات.

الفصل الخامس: مناقشة نتائج الدراسة.

يتضمن هذا الفصل عرض وتحليل ومناقشة أسئلة الدراسة ونتائجها حيث يبدأ الفصل بتقديم وصف لخصائص عينة الدراسة والتي تشمل طبيعة الخصائص الاجتماعية والاقتصادية لهم وكذلك الممارسات التي يتبعها موظفي البنوك في حياتهم اليومية. ثم يليه عرض موسع وشامل لنتائج الدراسة ومناقشة الأسئلة التي احتوتها

الفصل السادس: النتائج والتوصيات.

يتضمن هذا الفصل أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة من خلال تحليل البيانات التي تم جمعها ومن خلال مناقشة أسئلة الدراسة، وكذلك تقديم التوصيات والمقترحات المناسبة في ضوء الاستنتاجات التي تم التوصل إليها

5:1: التعريفات الاجرائية

1. التوتر الوظيفي:

يمثل التوتر الوظيفي ظاهرة إنسانية يختبرها الفرد في مواقف وأوقات متعددة وتتطلب منه الاستجابة مع الظروف الجديدة التي تحيط من حوله، فقد عرف (Smither,1992) التوتر الوظيفي بأنه استجابة فسيولوجية أو سيكولوجية لمتطلبات مفروضة على الفرد سواء أكانت في المواقف المفرحة أم غير المفرحة.

ويعرفه (Sarafino,1990) بأنه منبه بيئي قد يكون حدثا واحدا أو مجموعة من الظروف يدركها الفرد على أنها مهددة أو مؤذية، كما يمكن أن يكون التوتر الوظيفي النفسي استجابة تتمثل برد فعل الإنسان على التوتر الوظيفي وهو يمثل حالة التوتر الوظيفي لديه.

ويعرف (شيخاني،2003) التوتر الوظيفي من خلال الانعكاسات البيولوجية بأنه الاستجابة التلقائية (المقاومة أو الهروب) في الجسم، التي يعدها هرمون الأدرنالين وسائر هرمونات التوتر الوظيفي في الجسم والتي تثير تشكيلة من التغيرات الفسيولوجية، مثل ازدياد معدل سرعة نبضات القلب وضغط الدم والتنفس وتوتر العضلات واتساع بؤبؤ العين وجفاف الحلق وزيادة كمية السكر في الدم. فعندما نشعر بالقلق أو التعب أو الخوف أو الابتهاج أو الاكتئاب فإننا نكون نعاني من التوتر الوظيفي.

2. الرضا الوظيفي:

يعرفه (النمر،1999) بأنه الشعور بالارتياح والقناعة والسعادة في العمل الذي يؤديه الإنسان ولاشك في أن هذا الشعور بالارتياح والقناعة يعود إلى عوامل عديدة منها: العمل نفسه والظروف المحيطة بالعمل والعلاقات مع الزملاء وأنظمة العمل والرواتب والمكافآت والترقية والعلاقات مع الرؤساء والإشراف.

3. البنك:

هي الشركة المرخص لها ممارسة الأعمال المصرفية وفقا لأحكام قانون البنك المركزي الأردني وقانون البنوك بما في ذلك البنك الأجنبي المرخص العمل له فـــي المملكـــة الأردنيـــة الهاشمية. (المادة 31 من الدستور الأردني).

والبنك هي كلمة إيطالية الأصل بانكو (Banko) و تعني "المصطبة" و كـــان يقـــصد بالمصطبة التي يجلس عليها الصرافون لتحويل العملة ثم تطور المعني فيما بعد لكـــي يقـــصد بالكلمة، المنضدة التي تم فوقها عد و تبادل العملات ثم أصبحت في النهاة تعني المكـــان الـــذي يوجد فيه تلك المنضدة و تجر فيه المتاجرة بالنقود (القزويني، 1992).

الفصـــــل الثانــــي

الإطـــــــار النظـــــري

1:2 : أدبيات التوتر الوظيفي:

1:1:2: مقدمة:

يعزى عدم تناول الباحثين لموضوع التوتر الوظيفي بشكل كبير إلى عدم وضوح هذا المفهوم وارتباطه بمصطلحات عديدة مترادفة معه كالقلق والإحباط والشعور بالصراع وخمود الإحساس واللامبالاة (Dennis,1979) وكذلك صعوبة تحديد أسبابه ونتائجه وكيفية إدارته ولعل هذا هو السبب في عدم وضع تعريف محدد للتوتر، ويشير (السالم،1990) إلى أن التوتر الوظيفي مفهوم ذاتي في المقام الأول ويصعب تحديد أغلب العوامل المساهمة فيه لذلك يجب التعامل معه ضمن إطار كلي لا جزئي. أما (Williams,1979) فقد عرف التوتر الوظيفي على أنه "رد الفعل النفسي والبدني لحالات داخلية أو بيئية مطولة تتجاوز منها قدرات الفرد وقابليته للتكيف". أما (Baron,1988) فقد أشار إلى أن التوتر الوظيفي هو محصلة للظروف البيئية المحيطة بالفرد وما ينجم عنها من ردود الفعل النفسية المتمثلة بالشعور الحزين الذي ينتاب الفرد داخليا.

وبهذا نستطيع القول أن التوتر الوظيفي هو ردود الأفعال التي يبديها الأفراد في المنظمة التي يعملون بها نتيجة لعوامل داخلية أو خارجية، فعدم الاستقرار الوظيفي، وعبء العمل، وعدم وجود وصف وظيفي واضح للموظفين، والوقت، ودعم الإدارة للأفراد، ومدى مشاركتهم في عملية صنع القرار. قد تكون مسببات يجب أخذها بعين الاعتبار عند تقييم حالة التوتر الوظيفي.

2:1:2: مفهوم التوتر الوظيفي:

هناك تباين في تحديد مفهوم التوتر الوظيفي أو ضغط العمل ويعود السبب إلى ارتباط الدراسات المتعلقة به بعلوم مختلفة مثل علم النفس، والطب، وعلم الاجتماع، وعلم الإدارة، وعلوم أخرى عديدة (برهم، 1996).

أشار (ماهر،2005) أن التوتر الوظيفي عبارة عن عدم التوافق بين متطلبات الحياة وبين الموارد والإمكانيات المتاحة، فهي ذلك الميزان الذي يعكس رؤيتنا لمتطلبات الحياة وكيف نسعى لتحقيقها.

ويشير (الصباغ، 1981) إلى التوتر الوظيفي بأنه الوضع الذي يشير للموقف الذي يؤثر فيه التفاعل ما بين ظروف العمل، وشخصية الموظف على حالته النفسية والبدنية والتي قد تدفعه إلى تغيير نمط سلوكه.

والتوتر الوظيفي لدى (هلال،2008) عبارة عن تغيرات جسمانية طبيعية تهيئ الفرد للتوافق مع الظروف البيئية التي تمثل تهديدا له، وهي استجابة الفرد للمثير الذي يحمل معه متطلبات سيكولوجية أو جسمانية كثيرة، وهي عملية التوافق مع متطلبات البيئة؛ فإذا كانت هذه المتطلبات أكثر من موارد الفرد المتاحة فسوف يزداد التوتر الوظيفي، وإذا كانت أقل فلن يكون هناك تحدٍ أو إثارة وسوف يسود الفتور، والتوتر الوظيفي ظاهرة معقدة يستجيب لها كل شخص بشكل مختلف عن الآخر.

يرى (Cooper,1988) أن التوتر الوظيفي عبارة عن ردة فعل غير محددة يقوم بها جسد الإنسان بسبب متطلبات معينة أو ظروف يتعرض لها داخل أو خارج بيئة العمل وتسبب آثارا على صحة الفرد الجسدية والنفسية.والمتطلبات التي تقود لأهداف هامة لكنها غير مؤكدة، أي أن هذه الأهداف ذات قيمة مادية ومعنوية هامة بالنسبة للفرد الذي يشعر بالمخاطرة أو عدم التحقق من هذه الأهداف، وبالتالي فان ضغوط العمل تنشأ لدى الأفراد من وجود عنصرين مترابطين هما: وجود هدف، ووجود مخاطرة محيطة بهذا الهدف (القيسي، 2001).

أما (Cannon,1915) عرف التوتر الوظيفي بأنه ردة فعل طبيعية لموقف أو حدث غير طبيعي خارج عن المألوف بحيث يستجيب له الفرد إما بالقتال أو الهرب من موقف الخطر وهو ما يسمى بالكر أو الفر.

وعرف الباحثان (Francis and Milbourn,1980) التوتر الوظيفي بأنه عدم المواءمة أو عدم التناسب بين ما يملكه الفرد من مهارات وقدرات وبين متطلبات عمله.

صنف (الخضيري،2009) التوتر الوظيفي إلى ثلاثة أشكال: حالة، عملية ونظام، فهو حالة (State of affair) عندما تنتاب فرد أو مجموعة من الأفراد حالة من القلق وقد تزداد أو تنحصر بحسب العناصر والعوامل المتفاعلة التي تحد أو تزيد من درجة التوتر الوظيفي وهو إحساس غامر بعدم الراحة يشعر به الفرد من أجل الوصول إلى سلوك معين يتم استهدافه بصناعة التوتر الوظيفي.

ويصبح التوتر الوظيفي عملية (Process) عندما تتجمع ضغوط متتالية تأخذ بالاعتبار كل العوامل المؤثرة والتي تؤدي إلى التوتر الوظيفي والتي تكون بشكل عملية لها مراحل متتابعة تحدث داخل كل واحدة منها عمليات تشغيل خاصة بها، إذن فالتوتر الوظيفي يقع مابين الحالة (State of affair) وما بين الفعل (Action) والإحساس به (Sensation) وإدراك (Awareness) جوانبه الارتباطيه، ويصبح التوتر الوظيفي أيضا نظام متكامل (Integrated system)عندما يقوم على ثلاث جوانب رئيسية هي المدخلات (Inputs)، نظام التشغيل (Processing)، والمخرجات (Outputs)، فيعمل هذا النظام بدءا من الأسباب وهي المدخلات التي تدفع الفرد للشعور بالتوتر الوظيفي ومن ثم التفاعل الذي يحصل بين الأسباب وبين الفرد الذي سبب له هذا التوتر الوظيفي وبيان مقدار هذا التفاعل ويترتب على ذلك قيام الفرد بسلوك معين كردة فعل للتوتر الذي يشع به وحصول نتائج معينة عن ذلك السلوك وهي المخرجات.

ويعرف التوتر الوظيفي كذلك على أنه مجموعة من المثيرات التي تتواجد في بيئة عمل الأفراد، والتي ينتج عنها مجموعة من ردود الأفعال التي تظهر في سلوك الأفراد في العمل أو في حالتهم النفسية والجسمية أو في أدائهم لأعمالهم نتيجة تفاعل الأفراد مع بيئة عملهم التي تحوي التوتر الوظيفي (عبد الباقي، 2003).

3:1:2: نظريات في تفسير التوتر الوظيفي:

يرى (الخضيري،2009) أن هناك عدة نظريات لتفسير التوتر الوظيفي ومنها:

أولا: نظرية الطاقة الزائدة:

وهي نظرية تعمل على الربط بين التوتر الوظيفي كظاهرة وبين وجود طاقة تزيد عن قدر معين مطلوب للكيان الإداري وتعبر عن ذاتها في الظهور بشكل توتر يتفاوت حجمه ويزيد اتساعه مع الاختلاف وتفاوت وازدياد درجة الطاقة الفائضة، وتشير هذه النظرية أيضا أن التوتر الوظيفي يعبر عن الطاقة الزائدة لدى الكيان الإداري وهي طاقة تحتاج إلى تصريف، ويأتي التوتر الوظيفي للتعبير عن هذه الطاقة الزائدة، خاصة أن هذه الطاقة تفيض عن الحاجة، وبالتالي فهي تؤثر على التوازنات الاتجاهية العامة للكيان الإداري موضع التوتر الوظيفي.

ثانيا: نظرية التوجه المستقبلي وطموحاته:

إن الكيان الإداري يسعى إلى تحقيق العديد من الآمال والطموحات المغالى فيها ويدفعه إلى ذلك الآمال العريضة التي تحيطه بها جماهيره وهذه الآمال والطموحات تتناول عدة مجالات اقتصادية، سياسية، اجتماعية وغيرها،ويمثل التوجه المستقبلي أداة فعالة لتوليد الضغط الذي يسبب التوتر الوظيفي، وهذا يتطلب وجود حاجة من التغيير والتطوير الذي يرافقه عناصر من التحدي والإصلاح والقدرة على استخدام القوة المتاحة، وعنصر الزمن الممتد اللازم لعملية تحقيق الأهداف وغيرها من العوامل التي تدفع لحدوث التوتر الوظيفي.

ثالثاً: نظرية قصور الإمكانيات:

إن السلوك العام للتوتر يرتبط بالمعادلة التالية

السلوك العام للتوتر = القدرة × الرغبة

القدرة = الخبرة× التدريب × الموارد

الرغبة = الحافز × الطموحات

يرى أصحاب هذه النظرية أن المسبب الرئيسي للتوتر هو قصور الإمكانيات وقلة الموارد المتاحة للاستخدام والتي تجعل من عملية الوصول إلى تحقيق أية أهداف عملية بالغة الصعوبة وفي نفس الوقت عملية مولدة لكثير من التوتر الوظيفي التي تؤدي إلى ارتفاع درجات التوتر الوظيفي والقصور في الإمكانيات يحدث حالة من العجز لدى الأفراد نحو تحقيق الأهداف مما يؤدي بهم إلى الإحباط والاكتئاب ويجعلهم عاجزين سلبيين غير مهتمين بما يحدث بهم أو فيهم لأن حياتهم تصبح تكرار وروتين لما يعيشونه من سلبيات. ومن جهة أخرى قد يكون هذا التوتر الوظيفي مولد لمزيد من القوى الايجابية الفعالة التي تقبل التحدي وتعمل على تطوير كل ما لديهم من الموارد والإمكانيات المتاحة سواء حققوا الهدف أو بعضا منه أو حتى الحصول على شرف المحاولة فقط.

رابعاً: نظرية الرغبة في الهيمنة والسيطرة وإملاء الإرادة:

تشير هذه النظرية إلى أن الرغبة في الهيمنة والسيطرة على الآخرين واحدة من الأهداف المسببة للتوتر سواء للقائم بها أو الممارسة ضده أو المشاهد لما يحدث ولديه اهتمام بالفعل الذي يتم، والكيانات الادراية معرضة غالبا لهذه السيطرة لأنها تنقسم إلى إداريين (Managers) وهو الكيان الإداري المسيطر والذي يحاول إخضاع الآخرين لسلطاته وهو القسم الثاني

(Subordinates)وهو الكيان المسيطر عليه ويحاول التخلص من هذه القوى المسيطرة عليه بقوى مختلفة، والعلاقة بين كلا الطرفين السابقين تصبح مصدر للتوتر عندما يمتلك الإداريين قوة يصعب تحجيمها والرغبة في امتلاك الآخرين وفرض نفوذهم وإملاء السيطرة الكاملة على الكيانات الادراية الأضعف بحيث يصل التوتر الوظيفي في بعض الأحيان إلى قمته ويصبح من الصعب السيطرة عليه.

خامساً: نظرية الانطلاق إلى آفاق جديدة:

تعتمد هذه النظرية على العلم في كافة جوانبها من خلال الوصول إلى أشياء جديدة في مجال البحث العلمي وتطبيقاته أو الوصول إلى انجاز عن طريق الصدفة وإخضاعه للتنفيذ والتجربة، إن اكتشاف الجديد المختلف يقود إلى مسارات ومعطيات جديدة كليا تعمل على توليد التوتر الوظيفي الناتج عن الطموح والتحرر من القيود والانطلاق إلى آفاق مليئة بالأفكار والعوامل الجديدة وتمثل جميعها دافعا للتوتر يتقبل كل ما هو جديد ويحاول امتصاص القديم الذي كان قائما، وهناك الكثير من الأمثلة الممثلة لهذه النظري مثل التكنولوجيا الحديثة، الأسواق الجديدة، نشاطات وأفكار غير مسبوقة أو حتى سلوكيات عامة جديدة داخل المنظمة.

4:1:2: مصادر ومسببات التوتر الوظيفي:

تتعدد وتتنوع مصادر التوتر الوظيفي، ويمكن تناولها على عدة مستويات، فهناك مصادر التوتر الوظيفي الداخلي المرتبطة بالفرد نفسه كالقدرة على التكيف والمؤهلات العلمية والعملية التي يمتلكها، وهناك العوامل الخارجية كبيئة العمل والعلاقة مع الإدارة والزملاء داخل المؤسسة، والقدرة على التعامل مع كل ما هو جديد وعصري كالتكنولوجيا وغيرها.

يرى (الخضر،2005) أن مصادر التوتر الوظيفي تشمل ما يلي:

1. مصادر متعلقة بالبيئة الخارجية كالركود الاقتصادي وقوانين العمل والبطالة والضرائب والتوتر الوظيفي السياسي وتشريعات العمل.

2. مصادر متعلقة بالفرد نفسه ومصدرها الحياة الاجتماعية للفرد ونمط الشخصية.

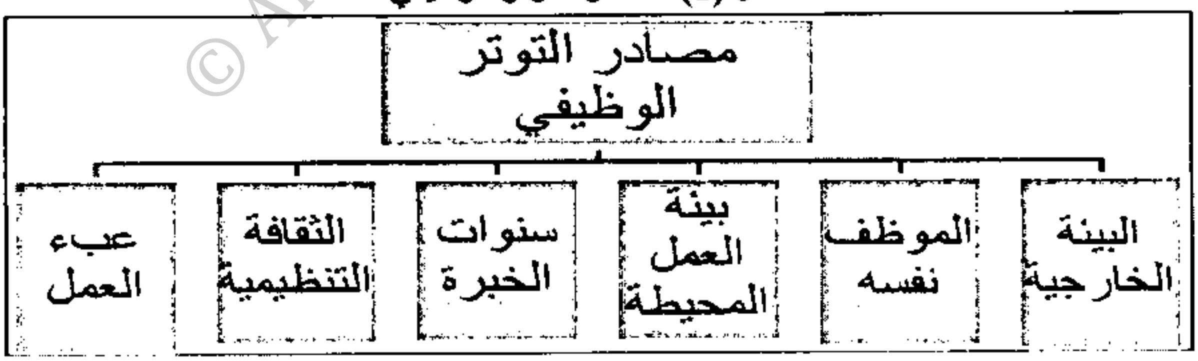
3. الخبرة في العمل، فكلما زادت الخبرة ساعدت الموظف في التعامل مع المواقف الموترة في العمل.

4. مصادر متعلقة بظروف العمل المحيطة كالعلاقة مع الآخرين والظروف الطبيعية والتغير التنظيمي والمناخ التنظيمي.

5. الثقافة التنظيمية والعلاقات الاجتماعية، مثل علاقة الموظفين ببعض والتنظيمات الاجتماعية التي يمك أن يقوموا بها خارج نطاق ساعات العمل.

6. عبء العمل.

الشكل (1) مصادر التوتر الوظيفي



المصدر :الخضر، 2005

أما (Marshall,1979) فقد أشار إلى أن مصادر التوتر الوظيفي التنظيمي في بيئة العمل تشمل ما يلي:

- طبيعة العمل وتضم ظروف العمل وعبء العمل.
- صرامة هيكل المنظمة والمناخ التنظيمي وتضم قلة المشاركة، عدم الشعور بالانتماء، ضعف الاتصالات، وتقييد السلوك.
- المشاكل الاجتماعية والاقتصادية للفرد وتضم المشاكل العائلية، والحياة، وتناقض قيم الفرد مع قيم المنظمة.
- دور الفرد في المنظمة وتضم غموض الدور، صراع الدور، والمسؤولية.
- سوء العلاقات داخل العمل سواء مع الرئيس أو المرؤوسين أو الزملاء.
- عدم التطور في الوظيفة سواء في تناقض المركز أو ضمان العمل.

وجميع المصادر السابقة تؤثر بشكل مباشر على الفرد وخصائصه السلوكية مما يسبب له توترا يؤثر على صحته البدنية والنفسية وتدهور إنتاجيته وبالتالي تدهور إنتاجية المؤسسة المنظمة ككل.

يختلف الأشخاص بطبيعتهم عن بعضهم البعض فما يسبب التوتر الوظيفي لشخص ما قد يسبب السعادة والاسترخاء لشخص آخر، وتلعب السمات الشخصية دورا هاما في قدرة الشخص على التعامل مع المواقف الموترة وتجاوزها أو عدمها، وتشكل شخصية الفرد عاملا أساسيا في تحديد مستويات التوتر الوظيفي التي يقدر التعامل معها داخل بيئة العمل (Friedman and Roseman,1974).

يصنف (Cooper,*et al.*, 1988) الأفراد إلى (Type A) و(Type B) حيث يطلق المصطلح الأول على الأفراد الحيويين الذين يتصفون بشخصية ديناميكية تتكون من مزيج من المشاعر والسلوكيات التي توصف بقلة الصبر والطموح والعدائية والتعرض المباشر لالتوتر الوظيفي المزمن وعلى العكس تماما فإن شخصية (Type B) تتسم بالاتزان والانعزالية؛ فهي شخصية تحب الروتين وتفضل عدم التعرض للضغط بشكل كبير.

أشار (Greenberg and Baron,2003) إلى مسببات التوتر الوظيفي تحت إسم (Stressors) وهي آثار التوتر الوظيفي التي تتراكم على جسد الإنسان بمرور الزمن وتشمل كل الأسباب سواء أكانت جسدية أو نفسية، داخلية أو خارجية التشكل، أحداث معينة، ظروف، أشخاص أو حتى متطلبات بحيث تشكل توترا للشخص المعرض لها، ولعل من أكثر أسباب التوتر الوظيفي عند الإنسان هو التغيير ويندرج تحته تغيير الوظيفة أو مكان السكن أو فقدان شخص عزيز أو الإصابة بالمرض.

تشير بعض الدراسات (Eipstein, 1988) أن هناك مجموعات من الأفراد تتأثر بالتوتر الوظيفي ونتائجه أكثر من البعض الآخر مثل فئة النساء والشباب فهم أكثر عرضة للتوتر من الأشخاص الأكبر عمرا أو الرجال، مثلا النساء العاملات يواجهن مستويات عالية من التوتر الوظيفي أكثر من الرجال أو النساء غير العاملات؛ ويعزى سبب ذلك إلى تعدد المهام المطلوبة من المرأة العاملة بين مسؤوليات المنزل والعمل في الوقت نفسه وهذا يتطلب جهدا أكبر وعرضه أكبر للتوتر.

ومن المجموعات الأخرى التي تكون عرضة للتوتر أكثر من غيرها من الناس الأفراد الغير متعلمين والمطلقين والأرامل والعاطلين عن العمل والأشخاص

الإنعزاليين والأفراد الذين يعيشون في المدن الضخمة ذات الحركة الدائمة والضغط المستمرين (Bhagat and Others, 1985).

يعزو عدة علماء (Breaugh and Colican,1994) و(Nelson and Cambell,2002) التوتر الوظيفي داخل بيئة العمل للأسباب التالية:

- المتطلبات المتعارضة التي تسبب اضطرابا بين الموظفين وتخلق جوا من التوتر الوظيفي.
- الضغط المتواصل لفترات طويلة.
- التعارض بين الأفراد (الموظفين) الناتج عن التباين في الأعمار، الدين، الجنس، أو العرق.
- تشكل انطباع سلبي لدى الموظف عن بيئة العمل على أنها مسبب كبير للتوتر بالنسبة له.

يؤكد (Kabat-Zinn, 1990) أن الموظف إذا واجه متطلبات كثيرة في بيئة العمل بشكل لا يستطيع السيطرة عليها فإن من شأن ذلك أن يخلق لديه جوا من العصبية التي تؤدي إلى التوتر الوظيفي.

ومن أسباب التوتر الوظيفي أيضا عند (Decanzo and Robbins,2002) ما يلي:

- وصف وظيفي غير واضح للموظف بحيث لا يستطيع تحديد ما له وما عليه.
- عدم شعور الموظف بالأمان الوظيفي.
- غياب وضعف التواصل بين الرئيس والمرؤوسين.
- غياب وغموض التسلسل الإداري داخل المنظمة.
- ساعات العمل الطويلة التي تولد مسؤوليات يثقل الموظف على حملها.

- عدم شعور الموظف بالمسؤولية تجاه منظمته التي يعمل بها سواء من خلال المشاركة في صنع القرار أو محدودية السلطة لديه (Lack of decentralization).
- عدم ملائمة الوقت اللازم للقيام بالمهام التي يُطلب من الموظف القيام بها.

ومن بعض مصادر التوتر الوظيفي لدى (هلال،2008) ما يلي:

- ضغوط السمات الشخصية والسلوكية (Behavior and Personal stress):

وهي التوتر الوظيفي التي تنتج من الفرد نفسه؛ فهناك عدة أنماط من الشخصية وتم تقسيمها إلى نمطين: نمط الشخصية النشطة وهو الذي يتسم بعدم الصبر وعدم الراحة والمنافسة والشعور الدائم بعدم الوقت ومحاولة تحقيق عدة أشياء في وقت واحد وتزدهر هذه الشخصية في بيئة المواعيد الضاغطة ويقضون وقتا طويلاً من حياتهم لتحقيق انجازات ذات حجم كبير، ونمط الشخصية المرنة؛ وتمثل الأشخاص الذين يتحلون بالصبر والأسلوب المرن في التعامل مع الآخرين ويحافظون على مستوى عال من التناغم والتنسيق داخل المنشأة وهم أكثر انفتاحا للتغذية الراجعة (Feed Back) حيث يدركون بحدسهم ماذا يجب أن يفعلوه في كل موقف.

- المشكلات الشخصية: وتمثل أحد أهم مصادر التوتر الوظيفي، فالمشكلات الأسرية يمكن أن تسبب الكثير من الضغط والتوتر الوظيفي حيث يكون هناك صراع لعمل توازن بين متطلبات المعيشة والحياة المتداخلة، ومن الصعب على الكثير من الأفراد أن يتخلوا بسهولة عن عاداتهم وقيمهم وعند إجبارهم على ذلك سرعان ما تظهر عليهم أعراض الأمراض الصحية والنفسية ذات الصلة بالتوتر الوظيفي والتوتر الوظيفي.

ليصبح فعلا حقيقيا تظهر نتائجه على أرض الواقع، إن اليقظة والتنبه التام في هذه المرحل لكل ما يدور من حول الفرد وبذل أقصى الجهود تعمل على تحقيق الأهداف التي يسعى الفرد لتحقيقها.

ويشير (ماهر،2005) إلى أن مناخ وظروف العمل تلعب دورا كبيرا في تشكيل التوتر الوظيفي والتوتر الوظيفي لدى الفرد ومن بعض العناصر التي ورد ذكرها لديه ما يلي:

- صعوبة العمل: فهي تسبب بشعور الفرد بعدم الاتزان لعدم معرفة الموظف لجوانب عمله أو عدم فهمه لها ويلعب نظام الإشراف والإدارة دورا هاما؛ فعدم وجود بطاقات وصف وظيفي واضح ومحدد يعظم من شعور الفرد بصعوبة العمل وقد ترجع صعوبة العمل أحيانا إلى أن كمية العمل أكبر من نطاق الوقت الخاص بالأداء أو أكبر من قدرات الفرد.

- مشاكل الخضوع للسلطة: وجود هيكل تأثير من السلطة الرسمية داخل المنظمات يعني ممارسة النفوذ والسلطة من الرئيس على المرؤوسين، ويختلف المرؤوسين في قبولهم الخضوع للسلطة وهذا يدي بالشعور إلى التوتر الوظيفي.

- صراع الأدوار: يلعب الفرد في حياته عدة أدوار بحيث تكون هناك عدة أطراف لديها عدة توقعات منه وأحيانا تكون هذه التوقعات متعارضة، فطلبات الرؤساء المختلفين لمرؤوس واحد قد تكون متعارضة فان الأمر يصبح معقدا لدى المرؤوس بحيث يصبح معرضا بشكل أكبر للتوتر والضغط.

اختلال ظروف العمل المادية: من إضاءة وحرارة ورطوبة وضوضاء وترتيب مكان العمل وغيرها من الظروف يمكن أن تؤدي إلى شعور الفرد بعد مناسبة العمل وظروفه وبالتالي زيادة شعوره بالتوتر الوظيفي والتوتر الوظيفي النفسية.

5:1:2: أنواع التوتر الوظيفي:

من خلال مراجعة الأدب النظري والدراسات وجد أن التوتر الوظيفي له أنواع عدة، يمكن أن يكون التوتر الوظيفي صحيا ويسمى بـ (Eustress) وينتج عندما يستخدمه الفرد لمصلحته بحيث يكون له حافزا للعمل والإنتاج مما يعزز الفرد من إدراكه للأحداث التي تدور من حوله ويشكل منها مفاهيم وقيم واتجاهات جديدة. وهناك ما يسمى أيضا بالتوتر الوظيفي المعتدل (Moderate stress) ويظهر على شكل دافع يحفز الفرد للعمل والقيام بأفضل ما لديه (Golembiewiski.*et al.*,1986).

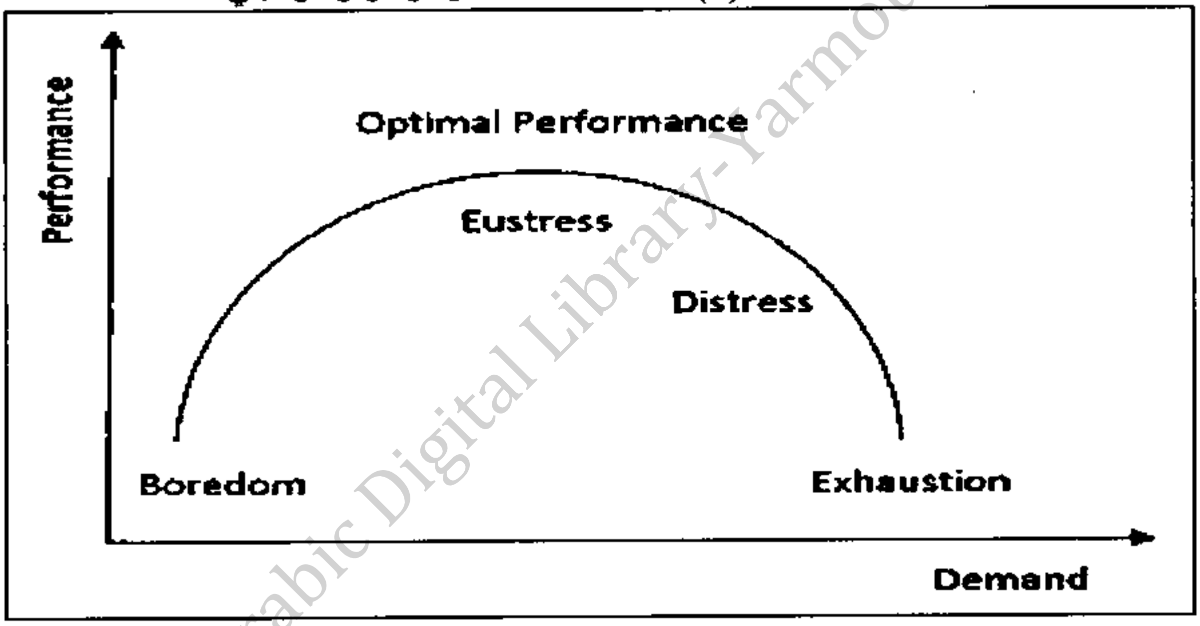
بالنسبة لـ (Quik.*et al.*,1986) يوجد نوعان من التوتر الوظيفي ناتجان عن الانعزال والركود الأول وهو التوتر الوظيفي السلبي وأطلقوا عليه (Distress) وهو النوع المضر صحيا للإنسان وتظهر به علامات الجانب السلبي للتوتر على صحة الأفراد وينتج بسبب الشعور بالغضب وانعدام الثقة والاكتئاب وهذا كفيل بدوره بظهور مشاكل صحية خطيرة مثل مشاكل ضغط الدم واضطرابات الهضم وسوء التغذية، أما النوع الثاني هو التوتر الوظيفي المزمن (Chronic distress) وهو نوع خطير يؤثر على الخلايا التي تحمي جسم الإنسان من الأمراض والإصابات فيسبب ضررا لجهاز المناعة في الجسم ككل، لذا عندما يخرج التوتر الوظيفي عن سيطرة الإنسان فإنه يصبح خطرا على الصحة الجسدية والنفسية للإنسان.

عندما يواجه الموظف متطلبات كثيرة في بيئة العمل فإن ذلك يخلق لديه جو من العصبية يؤدي به للتوتر (Kabbat-Zim,1990)، ويشير بعض الباحثين (French and Caplan,

(1973 إلى أن هناك ثلاثة مستويات للتوتر مستوى منخفض، ، وآخر معتدل ومستوى عالٍ.

وبين أن التوتر الوظيفي لا يكون ضاراً في جميع مستوياته، فلو لاحظنا الشكل (3) لوجدنا أن هناك علاقة غير خطية بين مستوى أداء الفرد ومستوى توتره، فالأداء يكون ضعيفا عندما يكون مستوى توتر الفرد منخفضا ثم يزداد الأداء بعد ذلك إلى أن يصل إلى أقصى مستوى ممكن عندما يكون مستوى التوتر الوظيفي معتدلا ثم يتدهور بعد ذلك كلما ازداد مستوى توتر الفرد.

الشكل (2) العلاقة بين أداء الفرد والتوتر الوظيفي



Source: French and Caplan,1973

وتتمثل أشكال التوتر الوظيفي لدى (ماهر،2005) في ثلاث حالات: حالة التوازن، حالة الضغط، وحالة الضغط الإيجابي ويبين الشكل (3) العلاقة بين الإمكانات والموارد المتاحة وعلاقتها بضغوط العمل .

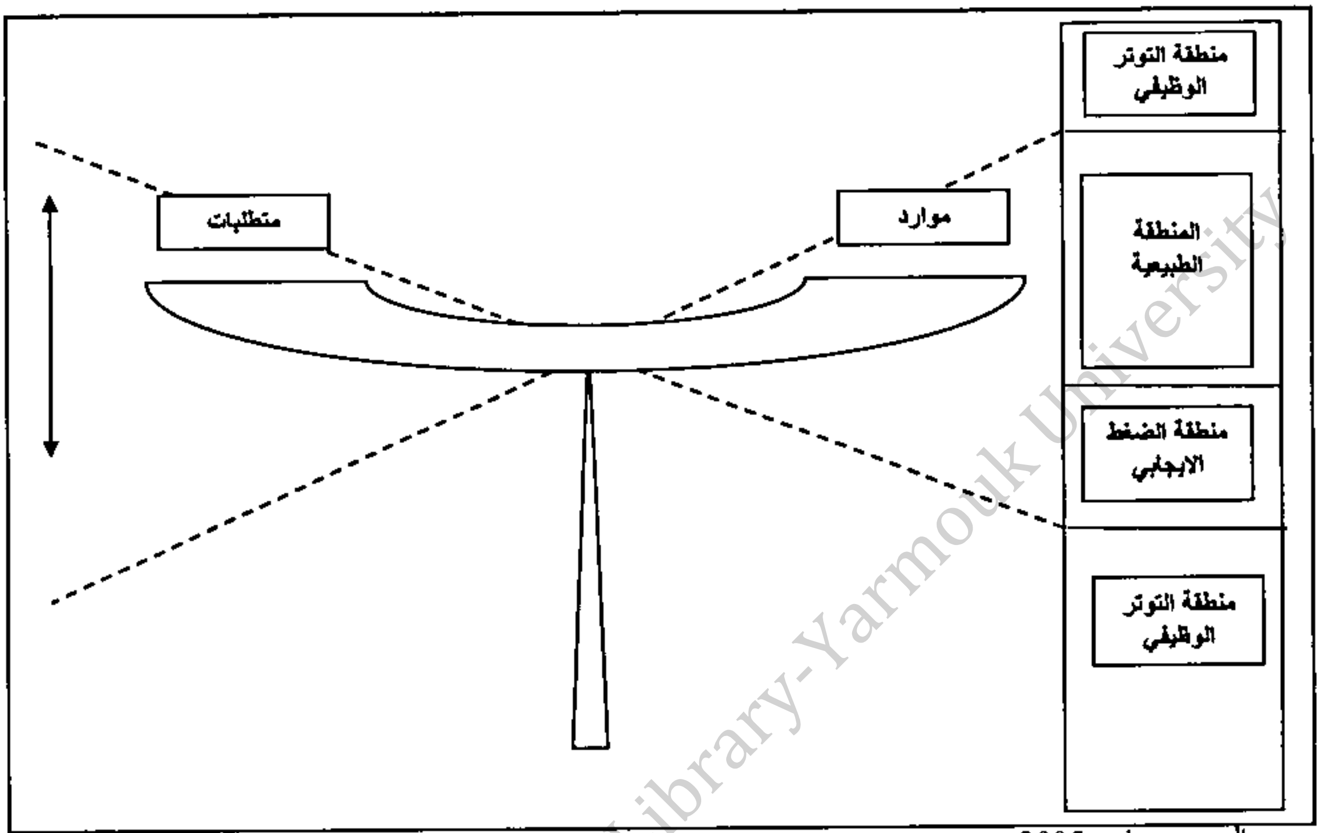
أولا: حالة الضغط التوازن: في هذه الحالة نستطيع التوفيق وتحقيق التوازن بين متطلبات الحياة من جانب والموارد والإمكانيات المتاحة من جانب آخر، ولا يعني هذا بالضرورة أن يظل الميزان أفقيا دائما؛ فلا مانع أن تتأرجح كفتي الميزان إلى أعلى وأسفل في منطقة التوازن والتي يشار إليها (بالمنطقة الطبيعية) والتي تختلف من شخص لآخر.

ثانيا: حالة الضغوط: وتتشكل في حالة زيادة متطلبات الحياة وعدم القدرة على المواءمة بين متطلبات الحياة والموارد وبين الإمكانيات المتاحة، ففي هذه الحالة تميل كفة المتطلبات لتدخل في منطقة التوتر الوظيفي. كما تنشأ التوتر الوظيفي أيضا من قلة المتطلبات التي تثير الموظف والتي تؤدي في النهاية إلى الملل والإحباط، وفي هذه الحالة تميل كفة الموارد والإمكانيات المتاحة عن كفة متطلبات الحياة.

ثالثا: حالة الضغط الإيجابي: وتظهر في حالة زيادة الموارد والإمكانيات المتاحة عن متطلبات الحياة، وبرغم وجود حالة عدم التوازن إلا أنها مرغوبة. ويمكن النظر للضغط الإيجابي كإمتداد للمنطقة الطبيعية. وتختلف هذه الحالة عن حالة الضغط الناتج عن قلة متطلبات الحياة حيث تعكس حالة الضغط الايجابي الثقة والقدرة على التحكم والتصرف في المهام والمتطلبات.

أما بالنسبة لـــــ (هلال،2008) فقد صنف التوتر الوظيفي إلى ضغوط بناءة وأخرى هدامة، وأضاف أيضا أن كمية ومستوى التوتر الوظيفي مرتبطة بالوقت؛ فإن الإنسان العادي يبدأ يومه بمستوى منخفض جدا من التوتر الوظيفي و بمرور اليوم وبدء الاحتكاك بالآخرين والتفاعل معهم ومع عناصر البيئة المحيطة فإن وتيرة الضغط تزداد وتصبح أكثر شدة ويمكن أن تتأرجح صعودا ونزولا بالارتباط بحدوث الأزمة وانفراجها، ومع تطور ظروف الحياة والتحديث المستمر في أدوات العمل والحاجة الدائمة للمعرفة واكتساب مهارات جديدة جعلت الإنسان يلهث وراء ملاحقة هذا التقدم مما يسبب له مزيدا من التوتر الوظيفي.

الشكل (3) العلاقة بين الإمكانات والموارد المتاحة وعلاقتها بضغوط العمل



المصدر: ماهر، 2005

6:1:2: آثار ونتائج التوتر الوظيفي على الأفراد:

إن جميع ما تم ذكره عن كل ما يساهم في تشكيل التوتر الوظيفي لدى الأفراد يؤدي إلى نتائج عامة تؤثر على صحة الفرد الجسدية والنفسية ويتمثل ذلك في عدة مظاهر وأعراض مثل التدخين وتناول المهدئات وشرب الكحول والصداع وارتفاع ضغط الدم والتعب والإرهاق والاكتئاب، ومن نتائج التوتر الوظيفي أيضا تعرض الفرد للأمراض ويقدر خبراء الصحة العامة أن ما بين (50-70%) من الأمراض التي تصيب الإنسان ذات صلة بالتوتر الوظيفي ومن أهمها أمراض القلب وقرحة المعدة وبعض أنواع الحساسية وصعوبة التنفس، ومن نتائج التوتر الوظيفي أيضا شعور الفرد بالتهالك وهو الشعور بنفاذ الطاقة المتاحة لدى الفرد وشعوره بالاحتراق الداخلي والشعور بالإرهاق التام وبالتالي تراجع الأداء لديه (هلال، 2008؛

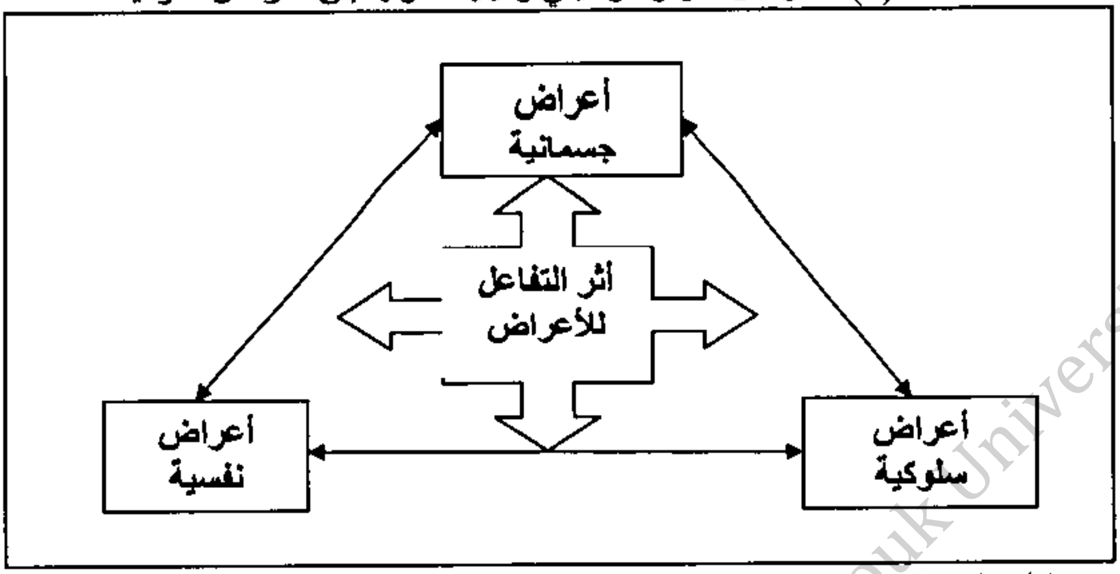
Greenberg and baron,2003; McGrath,1976; Niemann,1999; Robbins,2002; .(Westman and Eden,1997

بما أن جميع ما ذكر من آثار للتوتر والضغط على صحة الفرد الجسدية والنفسية كانت سلبية، لكن لا يمكن إنكار وجود آثار ايجابية له لا يمكن غض البصر عنها فقد ذكر (الخضيري،2009) أن هناك آثار ايجابية للتوتر تتولد عن شعور ايجابي فعال يشعر به الفرد ويقوم بترجمته إلى أفعال ونتائج إيجابية تعود بالنفع والفائدة عليه، خاصة إذا كان التوتر الوظيفي يمثل تحديا (Challenge) له ضد أطراف أخرى وفي هذه الحالة يعمل الفرد على تشكيل وخلق الظروف التي تدفع وتؤهل التوتر الوظيفي

وحول الآثار الايجابية للتوتر يشير (ماهر،2005) إلى أنه عندما تكون التوتر الوظيفي في حجم مناسب (ايجابي) فإنها تؤدي إلى الشعور بالسعادة والإثارة والرغبة في مساعدة الآخرين، والهدوء والقدرة على التحكم في الأمور وازدياد شعور الفرد بثقته بنفسه بحيث تزداد قدرته على الإبداع والقدرة على اتخاذ القرارات والحيوية والجدية مما يؤدي بالتالي إلى زيادة الإنتاجية.

ويضيف أيضا إلى أن أعراض التوتر الوظيفي تتحول لأعراض سلوكية تتمثل بعدم القدرة على فعل شيء أو التعامل مع المواقف الموترة بكل برود أو الهروب من الموقف نفسه أو العدوانية في التعامل أو البدء في استهلاك الطعام الزائد أو فقدان الشهية وفي بعض الأحيان ترتفع معدلات التدخين وتعاطي المخدرات والكحوليات أو اللامبالاة تجاه أي مواقف مسببة للتوتر، والشكل (5) يبين كيفية تحول هذه الأعراض.

الشكل(4): أعراض التوتر الوظيفي وكيفية تحولها إلى أعراض سلوكية



المصدر (ماهر،2005)

7:1:2: طرق الاستجابة ومعالجة التوتر الوظيفي:

التغلب على التوتر الوظيفي له أبعاد عدة وهذا لا يعتمد على الموقف نفسه فقط بل يعتمد أيضا على تقييم الفرد الذي يواجه هذا الموقف أو الظرف المسبب للتوتر، وتختلف طرق التغلب على التوتر الوظيفي باختلاف الأشخاص؛ بحيث أن بعض الأفراد عندما يتعرضون للمواقف الموترة تكون ردة فعلهم بعدم القيام بأي شيء ويكتفون بالتفكير في أشياء تسبب لهم الاسترخاء وبعض الآخر يحاول جاهدا التقليل من هذا التوتر الوظيفي قدر الإمكان من خلال حل المشاكل المتعلقة بهذا التوتر الوظيفي (Kruum,2001; Lazarus, 1991).

وتجدر الإشارة هنا إلى أن أفضل سبل إدارة التوتر الوظيفي داخل المنظمات تعتمد على الموظف والمنظمة معا، والطرق المستخدمة من قبل الأفراد يمكن أن تلخص بالقيام بالتمارين البدنية واستخدام تقنيات التنفس العميق والاسترخاء والتأمل والتي توفر بدورها راحة فيزيائية وسيكولوجية للفرد، ويمكن استخدام المنهج العقلاني أثناء إدارة التوتر الوظيفي من خلال تغيير الطريقة التي ينظر ويقيم بها الفرد التوتر الوظيفي الذي يواجهه (Benson, 1992; Clarke,1989).

إن تقييم الفرد للموقف والنظر إليه من زاوية ايجابية تساعده على تغيير إدراكه له وتحسن من شكل أعراض التوتر الوظيفي بشكل كبير وتسمى هذه الطريقة (Active Behavioral Method) وتتلخص بكيفية التعامل مع الموقف المسبب للتوتر لأي شخص بطريقة ايجابية تجعله يمتص الموقف بحيث يشكله بطريقة معينة لا تؤثر عليه سلبا، ومن التقنيات المستخدمة للتقليل من أعراض التوتر الوظيفي طلب الدعم والعون الاجتماعي من زملاء العمل أو العائلة قدر الإمكان على إدارة الوقت أو مشاركة الموقف الموتر مع زملاء العمل وتعلم التصرف بفاعلية وكفاءة، كل ذلك من شأنه أن يعالج ويخفف من وطأة التوتر الوظيفي وإدارته بشكل أكبر (Billings and Moos, 1981).

2:2: أدبيات الرضا الوظيفي

1:2:2: مقدمـــة:

يعتبر موضوع الرضا الوظيفي من المواضيع الهامة التي توليها المنظمات اهتماما كبيرا لما له من دور بارز على أداء الموظفين داخل المنظمات وبالتالي فهو يؤثر على إنتاجية المنظمة ككل لأن حالة الرضا الوظيفي التي يعيشها الموظف ترتبط ارتباطا وثيقا بإنتاجيته، لذا فإننا نستطيع القول بأن المنظمة الأكثر فاعلية هي المنظمة التي تقوم بتوفير أكبر قدر من الرضا لموظفيها (المنيف،1999).

إن أهمية دراسة موضوع الرضا الوظيفي تكمن في أنه يتناول مشاعر الفرد سواء أكان يشغل وظيفية فنية أو إدارية إزاء مؤثرات العمل الذي يؤديه والبيئة المحيطة به وهذه المشاعر لها تأثيرها على الالتزام التنظيمي والأداء الوظيفي وغيرهم من النواتج التنظيمية (الصيرفي، 2007).

وتعود بدايات الاهتمام بموضوع الرضا الوظيفي لدى العاملين في معظم المجالات العمل وتأثيره على سلوك الأفراد إلى بدايات العقد الأول من القرن العشرين، حيث كانت أولى المحاولات التي اهتمت بالرضا الوظيفي للعاملين بمحاولات فريدريك تيلور الذي بدأ محاولاته بزيادة الكفاءة الإنتاجية للمنظمات (Organizational Efficiency) ودعا إلى التعاون وتقاسم المسؤولية بين الإدارة والعمال لتحقيق هذا الهدف، وفي عام 1911م نشر تيلور كتابه "مبادئ الإدارة العلمية" الذي وضح فيه أفكاره المتعلقة بزيادة الكفاءة الإنتاجية للعاملين، حيث قامت فكرته على دراسة مكونات العمل؛ إذ تم تحديد الطريقة الأكثر كفاءة في انجاز هذه المهام وإسنادها إلى أشخاص مؤهلين ومدربين للقيام بها واعتمد تيلور لتحقيق ذلك على العنصر المالي لتحفيز العاملين (Dunnette,1976).

يذكر (العمري،1995) أن استخدام مصطلح الرضا الوظيفي لدى الرؤساء والمرؤوسين في معظم مجالات العمل والوظائف استخدم منذ الثلاثينات من القرن العشرين، إلا أنه كان يركز غالبا على الاهتمام بموضوعات الرضا عن العمل والحوافز بشكل واسع لاسيما في قطاعات الصناعة والتجارة.

وذكر (السعود،2001) أن كثيرا من الدراسات والنظريات قامت بإلقاء الضوء على العوامل المهمة والمؤدية إلى تحقيق الرضا عن العمل أو عدمه. وعلى الرغم من اختلافات هذه الدراسات في تحديد نوعية هذه العوامل إلا أنها اتفقت على أن الرضا الوظيفي يعد من العناصر التي تساعد في الحث على الإنتاج واستمرارية المنظمة وزيادة فاعليتها وكفايتها.

2:2:2 : مفهوم الرضا الوظيفي:

تتعدد التعريفات التي تتناول مفهوم الرضا الوظيفي تبعا لاختلاف وجهات نظر الكتاب والباحثين واختلاف الجوانب التي يهتمون بها والأهداف التي يسعون إلى تحقيقها، لذلك لم يتفق الكتاب والباحثون على تعريف محدد ودقيق للرضا الوظيفي، وقد بذلت محاولات متعددة لتحديد مفهوم الرضا الوظيفي. ويمكن القول أن الرضا الوظيفي هو الشعور بالراحة في العمل والاستمتاع في أدائه والاطمئنان إلى استقراره وديمومته وأن هذا الشعور ناتج عن مجموعة متعددة من عناصر العمل كالإدارة والعلاقات مع الزملاء والحوافز والرواتب والامتيازات ونظام الترقية وظروف العمل (السعود،2001).

ويعرفه (Gibson *et al.*,1991) على أنه اتجاه الموظف نحو عمله وهذا التعريف يحتوي على مفهوم الاتجاه والذي يمكن تعريفه بأنه ميل مكتسب عن طريق تعلم التفكير والشعور والتصرف بطريقة معينة نحو موضوع معين.

وعرفت (شهاب،1992) الرضا الوظيفي أنه سلوك الأفراد الناتج عن اتجاهاتهم نحو أعمالهم وما تحققه لهم من إشباع لحاجاتهم وتحقيق أدوارهم وتقدير كفاءاتهم من خلال علاقتهم بعملهم وزملائهم بالعمل والمشرفين عليه.

ويعرفه (ناصف،1982) بأنه الحالة التي يتكامل فيها الفرد مع وظيفته وأنه تعبير عن مشاعر العاملين الإداريين نحو عملهم وهذه المشاعر تعتمد على مجالين إدراكيين هما إدراك ما هو كائن وإدراك ما يجب أن يكون وفي هذه الحالة يعتمد الرضا على الفرق أو المدى الواقع بينهما؛ فكلما كان الفرق أو المدى الواقع بينهما قليلا أو معدوما كان الرضا أكبر.

ويعرفه (الهمشري ويونس،1999) أنه مقدار الأمن والطمأنينة التي يشعر بها الفرد أثناء العمل في مهنة ما وما يوفره العمل فيها من استقرار وثبات وظيفي ومستقبل امن يساعد على الاستقرار النفسي والاستمرار في الوظيفة.

وعرفته (شريف،1985) بأنه قدرة العمل على إشباع الحاجات الأساسية لدى الإنسان والتي من شأنها أن تشعره بتحقيق ذاته كما يتضمن التقدير والانجاز والإبداع واحترام الذات وتحمل المسؤولية والمنفعة التي تعود على الفرد من القيام بالعمل.

وعرف (Kaya,1995) الرضا الوظيفي أنه مجموعة من المشاعر التي تتعلق بالعمل وقادته إذ يدرك العامل أنه إذا أدى موقفا ايجابيا فانه يكتسب رضا وظيفيا.

ويعرف (حريم،2004) الرضا الوظيفي بأنه حالة عاطفية انفعالية ايجابية ناشئة عن عمل الفرد أو خبرته وأن الرضا الوظيفي ينتج عن إدراك الفرد إلى أي مدى يؤثر العمل في تلك الأشياء التي يعتبرها هامة. فالرضا الوظيفي هو استجابة شعورية تجاه جانب في العمل، وجانب الرضا الوظيفي يتقرر غالبا بمدى تجاوز النتائج للتوقعات ويمثل اتجاهات عديدة مترابطة.

3:2:2 عناصر الرضا الوظيفي:

يبين (الصيرفي،2003) عناصر الرضا الوظيفي وهي كما يلي:

1. الأجر: تشير الدراسات إلى وجود علاقة طرديه بين مستوى الدخل والرضا عن العمل؛ فكلما زاد مستوى الدخل زاد الرضا عن العمل وكلما نقص مستوى الدخل نقص مستوى الرضا عن العمل.

2. محتوى العمل: إن الاهتمام بدراسة أثر محتوى العمل على الرضا يعتبر حديثا نسبيا وهذا العامل المحدد الأكثر للسعادة في العمل؛ فالمتغيرات ذات الصلة بمحتوى العمل مثل المسؤولية وطبيعة الأنشطة وفرص الانجاز التي يوفرها للنمو والترقية التي يتيحها للفرد.

3. درجة تنوع المهام: حيث يمكن القول أنه كلما زادت درجة تنوع المهام كلما زاد الرضا عن العمل وبالعكس.

4. درجة السيطرة الذاتية المتاحة للفرد: بمعنى أنه كلما زادت حرية الفرد في طرق أداء العمل وفي اختيار السرعة التي يؤدي بها عمله زاد رضاه عن عمله.

5. استخدام الفرد لقدراته.

6. خبرات النجاح والفشل في العمل.

7. فرص الترقية: حيث تشير نتائج الدراسات إلى أن العمل المحدد لأثر فرص الترقية على الرضا الوظيفي هو طموح الفرد أو توقعاته عن فرص الترقية فهناك علاقة طرديه بين توفر فرص الترقية والرضا عن العمل.

8. نمط الإشراف: توجد علاقة وثيقة بين نمط الإشراف ورضا المرؤوسين والعاملين عن العمل؛ فبالدرجة التي يكون بها المشرف أو الرئيس يشعر بحاجات المرؤوسين ويحقق طموحاتهم ومشاعرهم ومتعاونا معهم فانه يكسب ولاءهم ورضاهم مما يحقق بالتالي أهداف المنظمة التي يرأسها نتيجة رضاهم عن العمل.

9. جماعة العمل: تؤثر جماعة العمل على رضا الفرد عن عمله وقد تكون هذه الجماعة مصدر منفعة للفرد أو مصدر توتر له؛ فكلما كان تفاعل الفرد مع أشخاص آخرين في العمل بينه وبينهم منافع متبادلة كانت جماعة العمل مصدرا لرضا الفرد عن عمله.

10. ساعات العمل: تؤثر ظروف العمل المادية على درجة تقبل الفرد لبيئة العمل، وبالتالي على رضاه عن عمله كما أن عدد ساعات العمل غالبا ما ترتبط بدرجة الرضا المهني لدى العاملين؛ فساعات العمل الطويلة والكثيرة تقلل رضا الفرد عن عمله.

4:2:2 بعض النظريات والنماذج في الرضا الوظيفي:

1. **نظرية الإدارة العلمية (Scientific Management):** هي من النظريات التي حاولت تفسير الرضا عن العمل وعوامله ومسبباته وكان روادها العلماء: (Taylor) و(Fayol) و(Weber)، حيث اهتمت هذه النظرية بالحوافز المادية باعتبارها الحافز الوحيد المحقق لرضا الموظف أو العامل عن عمله؛ فحاولت توفير كل السبل المادية التي من شأنها رفع كفاءة العامل لتجعله يؤدي عمله بإتقان وبسرعة قصوى، ومع ذلك لم تستطع هذه النظرية تحقيق الرضا المطلوب حيث كان المأخذ عليها إهمالها للجوانب الإنسانية في حياة العامل. (Manceil,1993)

2. **نظرية هيرزبيرغ (Two-Factor Theory):** تقول هذه النظرية أن هناك مجموعتان من العوامل تؤثر في الرضا الوظيفي، المجموعة الأولى: وهي مجموع العوامل الأساسية أو الصحية (Hygiene Factors) وتشمل الاستقرار الوظيفي، عدالة نظام المؤسسة، المركز الوظيفي المناسب، ساعات العمل، مكان العمل المحترم، الدخل المادي الكافي وتشمل أيضا جميع ما يتقاضاه العامل من أجر ومميزات مثل العلاج والإجازات والمواصلات وغير ذلك، وسميت هذه العوامل بالأساسية أو الصحية لأنها تشمل عناصر لابد من تلبيتها داخل جو العمل ولكنها وحدها غير كافية للتحفيز.

المجموع الثانية: وهي التي يسميها هيرزبيرغ مجموعة الحوافز (Motivators) وتشمل الدوافع التي من شأنها أن تشعر الفرد بالانجاز وتحمل المسؤولية وتوفر فرص الترقية المناسبة والمشاركة في صنع القرارات المتعلقة بالعمل ووجود مجال لتحقيق انجازات خارج الأداء المطلوب؛ بمعنى أن وجود عوامل المجموعة الأولى لا يؤدي إلى التحفيز ولكن عدم وجودها يؤدي إلى عدم الرضا عن العمل أما التحفيز يأتي من توفير العوامل الموجودة في المجموعة الثانية (شكري،1991).

3. **نظرية لوك:** يرى لوك أن الرضا الوظيفي يمكن النظر إليه من ناحية القيمة وبمعنى ذلك النظر إلى الرضا كحالة عاطفية سارة وأنه ليس مجرد مجموع بسيط لحالات الرضا للفرد عن العناصر الفردية التي تتكون منها الوظيفة بل يجب النظر إلى جميع العوامل التي تلعب دورا في تحديد المستوى الكلي للرضا عند الإنسان.

4. **نظرية عملية المقاومة/ لاندي:** وتعني هذه النظرية أن رضا الفرد عن مكافأة محددة عن مكافأة محددة سوف يتغير بطريقة منتظمة مع مرور الزمن، برغم أن هذه المكافأة نفسها تبقى ثابتة؛ فمثلا تكون الوظيفة أكثر متعة في الأسبوع الأول أكثر منها بعد ست سنوات من ممارسة الوظيفة ذاتها، ويرى لاندي أن ثمة عوامل آلية في تكوين الفرد تساعده على المحافظة على التوازن في حالته العاطفية ولأنه ينظر إلى الرضا وعدم الرضا على أنهما من الظواهر العاطفية ولو جزئيا على الأقل لابد أن تلعب عوامل التوازن هذه دورها في تحقيق الرضا الوظيفي، كما يرى الندي في الوقت ذاته أن هناك عمليات مقاومة للعوامل العاطفية؛ فعندما نكون سعداء جدا يحاول عامل ذاتي بتلقائية الحفاظ على تلك السعادة من أن تخرج عن الحد المعقول العكس صحيح وعندما نكون غير سعداء يقاوم عامل ذاتي تلك الحالة العاطفية ويحاول إبعادنا عن هذا الحزن ونقلنا إلى حالة حيادية بعض الشئ، كما لاحظ لاندي أن هذه العامل الذاتي يبدو من الأمور الروحانية الباطنية التي يدركها المرء بالعقل لا بالحواس ولكنه يؤكد أن هذا العامل هو في الواقع من الوظائف المركزية للجهاز العصبي.

5. **نموذج لولير في الرضا الوظيفي:** قام ادوار لولير بتقديم نموذج لتحديد الرضا الوظيفي حيث يرى أن العمليات النفسية التي تحدد رضا الفرد في الوظيفة هي تقريبا واحدة وذات علاقة في ثلاثة أبعاد ذات علاقة بالعمل الوظيفي وهي: الراتب، والإشراف، والرضا مع العمل نفسه.

ويرى لولير أن الرضا هو عبارة عن الاختلاف أو الفرق مابين شعور الشخص تجاه ما ينبغي أن يحصل وما أدرك الشخص أنه حصل عليه بالفعل، فالنموذج بمعنى آخر يتنبأ بأنه عندما يفوق إدراك عدالة المكافأة (الجزاء) كمية المكافأة الفعلية تكون النتيجة (عدم الرضا)، وعندما يتساوى إدراك عدالة المكافأة مع المكافأة الفعلية تكون النتيجة (الرضا) أما إذا كانت المكافأة الفعلية تفوق إدراك عدالة المكافأة فالنتيجة هي الشعور بالذنب أو التوتر الوظيفي وعد الارتياح.

ويضيف لولير أن أهم المؤثرات في إدراك الشخص هو مدخلات وعوائد العمل أو الوظيفة، وإدراك أهمية الآخرين كذلك وإدراك صفات وخصائص العمل، وإدراك المكافآت التي يحصل عليها الشخص من عمله سواء أكان راتبا أم دخلا يترتب عليه أشياء عديدة أهمها ضعف الأداء الوظيفي ودوران العمل والغياب وغيرها (العديلي،1995).

6. نظرية (X) ونظرية (Y):

تنسب هذه النظرية لــ (Douglas McGregor,1960s)، وتدور حول افتراضات عن الإنسان وسلوكه واصفا الشخص ذو الافتراضات السلبية برمز (X) وذو الافتراضات الايجابية برمز (Y). وذكر (القريوتي، 1993) افتراضات نظرية (X) وهي ما يلي:

1. أن الناس بطبيعتهم يكرهون العمل ولا يحبونه ويتجنبونه قدر استطاعتهم.
2. إن معظم الناس لا يعملون إلا إذا اجبروا على ذلك، أو يعملون تحت المراقبة والتهديد والعقاب.

3. إن الإنسان يحب أن يقاد ولا يحب الطموح، فدرجة طموحه قليلة ويهمه قبل كل شئ الإحساس بالطمأنينة والاستقرار في العمل.

4. إن معظم الناس يحبوا أن يكونوا موجهين كما لا يحبون تحمل المسؤولية ويهتمون بالأمن إلى حد كبير.

أما بالنسبة إلى نظرية (Y) فهي تقوم على الافتراضات التالية:

1. إن الإنسان العادي يحب العمل بالفطرة.

2. في ظل الظروف الطبيعية وتوفر الحرية والمرونة والاحترام في العمل، فــان الإنــسان الطبيعي لا يتهرب من تحمل المسؤولية بل يسعى إليها ويكون لديه طموح.

3. العقاب ليس وسيلة ناجعة لخلق الرغبة في العمل، بل يجب الاعتماد على أسلوب الإقناع والترغيب والمعاملة الحسنة وإحداث نوع من الرقابة الذاتية والإحساس بالمسؤولية لدى الفرد.

4. إن معظم الناس يوجهون أنفسهم لانجاز الأهداف التي التزموا بتحقيقها وأن هذا الالتزام يزداد مع المكافأة المصاحبة لانجاز هذه الأهداف.

5. إن معظم الناس متميزون في العمل ولكن طاقاتهم الابتكارية فــي أغلــب المؤســسات مستثمرة جزئيا.

6. إن معظم الناس يمكن أن يتعلموا البحث على تحمل المسؤولية وليس قبولها فقط.

وتعتبر هذه النظرية العمل بالنسبة للأفراد أمرا طبيعيا وذاتيا، وأنهم لا يعملون لتجنب العقاب، ولكن لانجاز شئ ذي قيمة ومعنى بالنسبة لهم، وهذه الافتراضات هي التي أكسبتها الأهمية في البحوث السلوكية المتعلقة بالعمل (البشايرة، 2003).

7. نظرية أوشي (Ouchi) / (Z Theory):

وهي نظرية الإدارة اليابانية التي طرحت في الثمانينات من القرن العشرين، وهي من أحدث النظريات التي فسرت الرضا عن العمل حيث ظهر هذا النموذج متأثرا بالتقدم الهائل الذي حققته اليابان في مجال الصناعة والتجارة، مما دفع بالعديد من الباحثين في الإدارة إلى دراسة الطريقة اليابانية في إدارة مؤسساتها. ويرى (Ouchi) أن سر نجاح اليابانيين لا يكمن في امتلاكهم التكنولوجيا، وإنما في طريقتهم الخاصة بالإدارة، تلك الإدارة التي تركز على امتلاك فلسفة قوية للمؤسسة وتقوم على أساس الاهتمام بالجانب الإنساني للعمل والثقافة المشتركة بين العاملين والنمو المهني طويل المدى والمشاركة الجماعية والعمل بروح الفريق في إدارة النظام وصنع قراراته، ومن أهم الدروس والموضوعات أو العوامل التي تقدمها (Z Theory) من وجهة نظر (Ouchi) هي: الثقة، والمهارة، والألفة، والمودة (الطويل، 2001).

الفصل الثالث

الدراســـــات السابقـــة

1:3: الدراسات الأجنبية

1. دراسة لــ (Michalidis and Yiota, 2005) بعنوان:

"Employee Occupational Stress in Banking"

هدفت هذه الدراسة إلى أهمية تقييم وإدارة التوتر الوظيفي المرتبط بالعمل في القطاع المصرفي في قبرص وبيان أثاره الجسدية والنفسية على الأفراد والمؤسسات العاملة، وتكونت عينة الدراسة من 60 موظف يعملون في مستويات إدارية متفاوتة ويملكون خلفيات أكاديمية مختلفة، وتم جمع المعلومات باستخدام مؤشر التوتر الوظيفي "OSI: occupational stress indicator" الذي تم تطويره من قبل (Cooper.et al,1988) ويتكون من 167 فقرة تم الإجابة عليها من خلال استبانه وفق نموذج ليكرت الخماسي، حيث ينقسم المؤشر إلى سبع مجالات مختلفة، احتوى المجال الأول على بيانات متعلقة بالسيرة الذاتية أما المجالات الستة الأخرى فتمثل مؤشر التوتر الوظيفي المهني، وتحتوي على أسئلة تعكس مشاعر الموظف تجاه عمله (الرضا الوظيفي) وتقييم الوضع الحالي لصحته وسلوكه، وكيف يؤثر التوتر الوظيفي عليهم، وطريقة معالجته للمواقف التي يتعرض لها، وفقرات تبين كيف يفسر الموظف الأحداث التي تدور من حوله وكيف يؤثر بها، وأخرى خاصة بخبراته في التعامل مع ضغوط العمل. وقد توصلت الدراسة إلى النتائج التالية:

- الغالبية العظمى من أفراد عينة الدراسة متزوجين (66.7%). ويملكون درجات علمية مرتفعة (46.7%) و(30%) يملكون مؤهلات رسمية (دورات).

- معظم أفراد العينة (26.7%) أجابوا بأنهم "عادة" ما يمارسون الأنشطة الرياضية.

- الغالبية العظمى من أفراد العينة (88.3%) من غير المدخنين و(60%) من أفراد العينة يتناولون الكحول.

- وجد أن (43.3%) يمارسون الاسترخاء عندما يكون ذلك متاحا.

2. دراسة (Holmgren. *et al.*, 2009) بعنوان:

"The Prevalence Of Work-Related Stress, and its association with self-perceived health and sick leave, in population of employed Swedish women" .

جاءت هذه الدراسة لتوضح العلاقة بين التوتر الوظيفي المرتبط ببيئة العمل والإدراك الذاتي للصحة والإجازات المرضية للنساء الموظفات في السويد، وانطلقت هذه الدراسة من مبدأ أن المرأة العاملة تكون أكثر عرضة للضغوط خلال عملها، وبالتالي فهي معرضة بشكل أكبر للأمراض واعتلال الصحة، وتألفت عينة الدراسة من (424) امرأة عاملة أجبن على أسئلة متعلقة بالتوتر الوظيفي وعن إدراكهن الذاتي لصحتهن وعن الإجازات والمغادرات المرضية، وتوصلت الدراسة إلى النتائج التالية:

- (10%) من عينة الدراسة يعانين من التوتر الوظيفي الناتج عن غموض أهداف ورؤية المنظمات وتعارض الأعمال داخل بيئة العمل.

- (25%) من العينة يعانين من التوتر الوظيفي الناتج عن متطلبات الحياة والالتزامات التي يجب عليهن الوفاء بها.

- (22%) أجابت بأنه لا يوجد تأثير للعمل على التوتر الوظيفي والصحة لديهن.

- (23%) أفدن بأنهن يقمن بأعمالهن خلال أوقات فراغهن الخاصة.

- وجود علاقة ارتباط بين التوتر الوظيفي المرتبط بالعمل وزيادة احتمالات الإصابة بالأمراض .

- كانت غالبية أفراد العينة يحصلن على إجازات مرضية بسبب التوتر الوظيفي.

3.دراسة لـ (Chung. *Et al.*,2009) بعنوان:

"A study of gob stress, coping strategies, and job satisfaction for nurses working in Middle-level Hospital Operating rooms ".

جاءت هذه الدراسة لفهم العلاقة بين المتغيرات الديمغرافية والمتغيرات المتعلقة بالعمل، كالتوتر الوظيفي المرتبط بالعمل، واستراتجيات التعامل مع ضغوط العمل والرضا الوظيفي للممرضات العاملات داخل غرف العمليات في المستشفيات في تايوان، وتم تصميم استبانه لجمع البيانات من (121) ممرضة يملكن خبرة تزيد عن ستة شهور في سبعة مستشفيات وكانت نتائج هذه الدراسة على النحو التالي:

- مستويات الإجهاد والتوتر الوظيفي والوظيفي التي تعاني منها الممرضات ترتبط ارتباطا كبيرا بنوع المستشفى نفسه.

- أكثر ضغوطات العمل تأثيرا على الممرضات كان الحرص على سلامة المرضى ومتابعتها.

- في أغلب الأحيان تعاني الممرضات من عامل الضغط الناتج عن الرقابة الشديدة والتعليقات الإدارية.

- على الرغم من أن جميع ضغوطات العمل كان لها الدور الكبير في الإجهاد المستمر للممرضات إلا أن سلامة المرضى وبيئة العمل المحيطة بهن كان لها الدور الأكبر في بناء وتشكيل استراتجيات ايجابية للتعامل مع هذا الإجهاد.

- وجد أن هناك علاقة عكسية بين المكافآت والحوافز المادية وغير المادية من جهة والشعور بضغوط العمل و بالتالي تحقيق الرضا الوظيفي من جهة أخرى.

- وجد انه هناك علاقة عكسية بين مكافآت العمل والحوافز وبيئة العمل داخل غرف العمليات والتنظيم الإداري من جهة والضغط الوظيفي من جهة أخرى.

4. دراسة لـ (Bittman and Michael, 2009) بعنوان:

"The cell Phone, Constant Connection and Time Scarcity In Australia".

كانت هذه الدراسة تدور حول الجوال ومدى ارتباطه بضغط الوقت والتوتر الوظيفي في استراليا، هدفت الدراسة إلى تقييم مدى العلاقة بين استخدام الجوال وزيادة ضغط الوقت وزيادة جهود العمل، وكيفية استخدام الاستراليين للجوال في مكان العمل. دلت النتائج إلى أن استخدام الجوال في مكان العمل لا يزيد من الشعور لدى مستخدميه بضغط الوقت، ولكنه له علاقة بالتوتر الوظيفي إضافة إلى أنه يوفر الوقت لممارسة التفاعل الاجتماعي بين الموظفين.

5. دراسة لــــ (Wadsworth. *et al.*, 2010) بعنوان:

"The work environment, stress and Well-being".

جاءت هذه الدراسة للنظر في تأثير خصائص العمل على الصحة العقلية والبدنية على الموظف وتم جمع البيانات لهذه الدراسة بتوزيع الاستبانات على (8755) عامل للكشف عن

وجود خصائص العمل التالية (الطلب الوظيفي، الجهد الخارجي، والدعم الاجتماعي) أو عدم وجودها بالارتباط مع المقاييس الإنتاجية الايجابية (الرضا الوظيفي) أو السلبية (التوتر الوظيفي)، وتوصلت الدراسة للنتائج التالية:

- وجد أن توفر مستلزمات وأدوات العمل التي يحتاجها الموظف يحد من التوتر الوظيفي بشكل واضح.
- وجد أن للدعم الاجتماعي أثرا ايجابيا على الرضا الوظيفي.

6. دراسة لـــ (Wickramasighe, 2010) بعنوان:

"Work-related Dimensions and Job stress: The Moderating Effect of coping strategies".

هدفت هذه الدراسة لاختبار أثر استراتجيات التصدي للتوتر على العلاقة بين أبعاد العمل التالية وهي (روتين العمل، وضوح الدور، العلاقات مع الآخرين، وفرص الترقية) وبين التوتر الوظيفي. ولتحقيق هذا الهدف تم جمع البيانات من خلال توزيع الاستبانات على عينة من الموظفين بلغ عددهم (350) موظفا يعملون في عدة مؤسسات تابعة للقطاع الخاص في سيريلانكا. وتوصلت الدراسة إلى نتائج عدة من أهمها:

- وجد أن أبعاد العمل الأربعة (روتين العمل، وضوح الدور، العلاقات مع الآخرين، وفرص الترقية) كان لها أثر واضح ومباشر على التوتر الوظيفي.

- وجد أن الممارسات المتبعة في التصدي للتوتر كانت مرتبة تنازليا من حيث الاستخدام على النحو التالي (التصدي الفردي للمواقف، الدعم العائلي، مساعدة الزملاء في العمل، الإشراف الإداري الفوري، واستخدام مرافق الترفيه التي تقدمها المنظمة).
- وجد أن (التعامل بايجابية مع المواقف الموترة، ومبادرات العمل) لها تأثير معتدل على العلاقات مع الآخرين وعلى التوتر الوظيفي.
- وجد أن (دعم العمل غير الرسمي، والتعامل بسلبية مع المواقف الموترة) لم تؤثر على العلاقات مع الآخرين وعلى التوتر الوظيفي.
- استراتجيات التصدي كالتعامل بايجابية، مبادرات العمل، دعم العمل غير الرسمي لم تؤثر على العلاقة بين ضغوط العمل وأبعاد العمل المختلفة كروتين العمل، وفرص الترقية، هذا يعني أن ضغوطات العمل المختلفة تتطلب وجود إجراءات جديدة مختلفة من شأنها المساعدة للوصول إلى اقتراحات من للتقليل من التوتر الوظيفي.

7. دراسة لـــ (Aamira and Hira, 2011) بعنوان:

"Work stress and family imbalance in service sector of pakistan"

هدفت هذه الدراسة إلى قياس العلاقة بين التوتر الوظيفي والمشاكل العائلية التي يعاني منها العاملين في البنوك الباكستانية التي تتمتع بنظام مصرفي قوي بالمقارنة مع القطاعات الخدماتية الأخرى. وقد تم دراسة أسباب التوتر الوظيفي لدى (500) مدير يعملون في المستوى الإداري المتوسط في البنوك وتأثيره على الأفراد وعلى عائلاتهم من خلال توزيع الاستبانات عليهم، وعند تحليل البيانات توصل الباحثان إلى نتيجة مفادها وجود علاقة ارتباطيه ايجابية قوية بين التوتر الوظيفي من جهة والمشاكل العائلية لدى أفراد العينة من جهة أخرى.

8. دراسة لـــــ (Vsman, *et al.*, 2011) بعنوان:

"Work stress experienced by the teaching staff university of the Punjab, Pakistan: Antecedents and consequences".

جاءت هذه الدراسة لتحليل أسباب ضغوط العمل التي يتعرض لها أعضاء هيئة التدريس في جامعة بنجاب في الباكستان ومن خلال دراسة العلاقة بين تعارض الدور(Role conflict)، غموض الدور(Role Ambiguity) من جهة والرضا الوظيفي والالتزام بالعمل من جهة أخرى، تم جمع البيانات من عينة مقدارها (160) عضو تدريس يعملون في خمس كليات مختلفة، وتوصلت الدراسة إلى وجود علاقة ايجابية بين ضغوط العمل وغموض الدور وتعارض الدور، أي أن غموض الدور يؤدي إلى تعارض في الأدوار المفروضة على المدرسين وهذا بدوره يساهم بشكل في توليد ضغوط عمل يعاني منها المدرسين، وتوصلت الدراسة أيضا إلى أنه كلما كان معدل التوتر الوظيفي مرتفعا عند المدرسين كلما قل الرضا الوظيفي والالتزام الوظيفي تجاه عملهم.

2:3: الدراسات العربية:

1. دراسة (عسكر وعبدا لله، 1989) بعنوان:

"مدى تعرض العاملين لضغوط العمل في بعض المهن الاجتماعية".

هدفت هذه الدراسة إلى تحديد ومقارنة درجة التوتر الوظيفي التي يتعرض لها العاملين في كل مهنة التدريس، والتمريض، والخدمة النفسية، والخدمة الاجتماعية في مجال عملهم من خلال تصميم استبانه تتكون من ثلاثة أجزاء:

الجزء الأول: بيانات عامة كمجال العمل والخبرة المهنية والحالة الاجتماعية والجنس.

الجزء الثاني: البنود التي تمثل المجالات المختلفة للعمل، كمتطلبات العمل وتعارض الأدوار ومدى وضوح الدور والروتين الوظيفي ومدى المشاركة في قرارات العمل وبيئة العمل والعائد الاقتصادي من العمل وغيرها.

الجزء الثالث: عبارات تتضمن بعض المظاهر الفسيولوجية والنفسية التي يمكن أن تظهر نتيجة لضغوط العمل المختلفة كالشعور بالإرهاق والإحباط والتوتر الوظيفي وانعدام الأمان الوظيفي والاكتئاب والصداع والغضب السريع و....الخ.

وقد شملت عينة الدراسة (353) فردا موزعة بنسبة 10% على مهنة التدريس، و7% على مهنة التمريض، و9% على مهنة الخدمة الاجتماعية، و 66% على مهنة الخدمة النفسية.

وتوصلت الدراسة إلى عدم وجود درجة عالية من التوتر الوظيفي بين العاملين في المهن الأربعة بشكل عام بالاعتماد على المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لدرجة التوتر الوظيفي النفسية لكل مهنة من المهن، وعلى الرغم من ذلك كانت مهنة التمريض الأكثر

تعرضا للضغوط مقارنة بالمهن الأخرى، ثم تلتها مهنة التدريس، ثم الخدمة النفسية، وأخيرا الخدمة الاجتماعية.

2. دراسة (المحتسب وجلعود، 2005) بعنوان:

"العوامل المؤثرة في تطوير أداء موظفي البنوك (دراسة تطبيقية ميدانية على محافظة الخليل في فلسطين)وعلاقتها بالرضا الوظيفي".

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على العلاقة مابين الرضا الوظيفي وكل من الحوافز، والتدريب، وطبيعة الوظيفة، والعلاقة مع زملاء العمل، والعلاقة مع الرئيس المباشر، ومدى تأثير الرضا الوظيفي على كل من الإنتاجية، والولاء، ونسبة الغياب، ومعدل دوران العمل.

تكون مجتمع الدراسة من (210) موظفا كعينة قصديه شملت جميع العاملين في قطاع البنوك في محافظة الخليل في فلسطين واستخدم في هذه الدراسة أداة قياس مكونة من 60 فقرة موزعة على العوامل الخمس السابقة الذكر مبنية وفق مقياس ليكرت الخماسي، إضافة إلى سبع فقرات توضح مدى أهمية كل عامل بالنسبة للرضا الوظيفي وفق مقياس ليكرت الخماسي أيضا. وقد أسفرت نتائج الدراسة عما يلي:

- يوجد تأثير فعال لكل من الحوافز والعلاقة مع الرئيس المباشر وطبيعة الوظيفة والتدريب وزملاء العمل على الرضا الوظيفي مرتبة تنازليا.
- هناك تفاوت في مدى أهمية كل من الحوافز والعلاقة مع الرئيس المباشر والولاء وطبيعة الوظيفة والتدريب والعلاقة مع زملاء العمل وبيئة العمل على الرضا الوظيفي (مرتبة تنازليا)

- هناك علاقة ايجابية بين الرضا الوظيفي وكل من الإنتاجية والولاء، بينما هناك علاقة سلبية بين الرضا الوظيفي وكل من نسبة الغياب ومعدل دوران العمل (ويقصد بدوران العمل هنا الانسحاب الإجباري أو الاختياري من المؤسسة).

3. دراسة (غنيم،2011) بعنوان:

"التحفيز وأثره على الرضا الوظيفي لدى موظفي البنوك التجارية العاملة في فلسطين: حالة دراسية في محافظة نابلس".

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على أثر التحفيز على الرضا الوظيفي لدى موظفين البنوك التجارية العاملة في فلسطين والتعرف على نظام الحوافز المعمول به في هذه البنوك، وتكون مجتمع الدراسة من جميع الموظفين في البنوك التجارية العاملة في محافظة نابلس (320) موظفا، ثم اختبار عينة مؤلفة من (124) موظفا، وتم تطوير استبانه مؤلفة من (48) فقرة استخرجت منها النسب المئوية والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية واختبار تحليل التباين الأحادي للوصول للنتائج، ومنها:

- 77% من عينة الدراسة أشارت إلى أن مؤثرات الرضا الوظيفي لها دور ايجابي في انتمائهم واستقرارهم في العمل.

- أشار 47% من عينة الدراسة إلى أنهم غير راضين عن الحوافز المقدمة إليهم من البنوك.

- أشار 30% من عينة الدراسة إلى أن نظام الحوافز يطبق بشمولية، و27% يرون أنه يطبق في الوقت المناسب، وأن 42% يرون أنه يطبق من دون محسوبية.

وقد أوصت الدراسة بضرورة مراعاة شمولية برامج التحفيز وتوقيتها وتنوعها والعدالة في توزيعها من خلال دراسة احتياجات العاملين بشكل دقيق ومن ثم إشباع رغباتهم وتحفيزهم على العمل، كما أوصت أيضا بضرورة عدم الفصل ما بين الحوافز والرضا الوظيفي والحفاظ على الكوادر المؤهلة خاصة في ظل المنافسة بين المؤسسات على استقطابها بالاعتماد على أنظمة حوافز فعالة ومرنة وتحري البدائل الشرعية لموضوع الفوائد لتجنب الشعور بعدم الرضا لدى العاملين في هذا القطاع الاقتصادي الهام.

وترى الباحثة أن دراستها تتقاطع مع هذه الدراسة من خلال تناولها لعنصر التحفيز وأثره على الرضا الوظيفي كالفقرة الخاصة بمدى الرضا عن الراتب، وتساوي فرص الترقية أمام الجميع، والحصول على المكافآت والحوافز، ووجود فرص النمو والتطور، والمشاركة في صنع القرار وغيرها.

3:3: الدراسات المحلية (على مستوى الأردن):

1. دراسة (همشري،1993) بعنوان:

"درجة التوتر الوظيفي النفسي ومصادره لدى العاملين في المكتبات الجامعية في الأردن".

هدفت هذه الدراسة بشكل أساسي إلى التعرف إلى درجة التوتر الوظيفي النفسي ومصادره لدى العاملين بالمكتبات الجامعية في الأردن وتكون مجتمع الدراسة من جميع العاملين في المكتبات الجامعية وعددهم (145) فردا، وطور الباحث استبانه خاصة بالدراسة احتوت على مجموعة من الأسئلة الديمغرافية كالجنس، والتخصص، والمؤهل العلمي، وعدد سنوات الخبرة، ونوع الدائرة التي يعملون بها، وكذلك مجموعة من الأسئلة (75) فقرة غطت ثمانية أبعاد كونت بنود التوتر الوظيفي النفسي كظروف العمل، والإدارة، والحوافز، والمكانة الاجتماعية، والأمان

الوظيفي. ثم عولجت بطريقة الـــ (SPSS) لاستخراج التكرارات والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والنسب المئوية لاستجابات أفراد عينة الدراسة على مقياس التوتر الوظيفي النفسي، وكذلك استعمل تحليل التباين الأحادي (ANOVA) لإيجاد الفروقات بين متوسطات التوتر الوظيفي النفسي وفقا لأسئلة الدراسة. وأظهرت نتائج الدراسة أن أفراد العينة يعانون من درجة عالية نوعا ما من التوتر الوظيفي النفسي نتيجة لمجموعة من الأسباب كالحوافز، والإدارة، وظروف العمل بشكل خاص، ودلت نتائج الدراسة أيضا إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية (0.05) في الشعور بالتوتر الوظيفي النفسي لدى أفراد العينة تعزى لمتغير الجنس، والتخصص، والمستوى العلمي، وسنوات الخبرة، ونوع الدائرة التي يعملون بها.

2. دراسة (الراوي،2000) بعنوان:

"الرضا الوظيفي لدى العاملين في جامعة الزرقاء الأهلية"

هدفت هذه الدراسة إلى استقصاء وتحليل الرضا الوظيفي لدى العاملين في جامعة الزرقاء الأهلية وعلاقتهم بالعوامل الديمغرافية كالعمر، والحالة الاجتماعية، والمسمى الوظيفي، والمؤهل العلمي، وتوصلت الدراسة إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في الرضا الوظيفي لدى العاملين تعزى إلى سنوات الخبرة، والمؤهل العلمي، وأظهرت الدراسة أن أعلى درجات الرضا الوظيفي للعاملين كانت تتركز في مجالات العلاقة مع رؤساء الإدارات، والمسؤولية، ومزايا العمل، والأمان الوظيفي. بينما كانت أدنى مستويات الرضا الوظيفي في مجالات الراتب، والعلاقات الإنسانية والاحترام.

الفصل الرابع

منهجيـــــة الدراســـــة

1:4: مقدمة

يهدف هذا الفصل إلى بيان الإجراءات والأساليب والمناهج التي اتبعتها الباحثة للوصول إلى النتائج المتوقعة بحيث يتضمن ذلك مجتمع الدراسة وعينتها والطرق التي اتبعت لجمع البيانات سواء أكانت الثانوية منها أم الأولية، ويتضمن كذلك الاستبانة وأسلوب تطويرها والمتغيرات التي تحويها والإجراءات التي تم الاعتماد عليها لاختيار تلك المتغيرات. كما يحتوي هذا الفصل علي بيان الأساليب الإحصائية المستخدمة بالاعتماد على برنامج (SPSS) ومن ثم تطبيق الأساليب الخاصة ببيان صدق أداة الدراسة وثباتها، أخيرا يدرج هذا الفصل ما واجهته الدراسة من محددات وعقبات خلال جمع البيانات.

2:4 مجتمع الدراسة وعينتها

يتكون مجتمع الدراسة من جميع الأفراد العاملين (المصرفيين) في البنوك الأردنية في محافظة اربد حيث يتواجد في المحافظة حوالي (63) فرع و(13) مكتب موزعة حسب الجدول (1) التالي:

جدول رقم (1): مجتمع الدراسة

اسم البنك	عدد فروعه في محافظة اربد	عدد المكاتب في محافظة اربد
البنك التجاري الأردني	3	1
بنك القاهرة عمان	13	0
البنك العربي الإسلامي الأردني	1	0
بنك الإسكان	15	0
بنك الأردن دبي الإسلامي	1	0
البنك الإسلامي الأردني	9	2
بنك الأردن	10	5
البنك الأهلي الأردني	3	2
بنك الاستثمار العربي الأردني	1	2
البنك الأردني الكويتي	3	0
بنك الاتحاد	3	1
كابيتال بنك	1	0
المجمـــــــــوع	63	13

المصدر: البنك المركزي الأردني/اربد (التقرير السنوي العام لعام 2012)

أما عينة الدراسة فشملت تمثيلا لجميع البنوك الواردة في مجتمع الدراسة جدول (1) باستثناء كابيتال بنك لأن إدارته غير محلية والبنك العربي لعدم قدرة الباحثة الحصول على الموافقة من الإدارة العامة للسماح لها بتوزيع الاستبانات، وجمعت من الفروع العاملة في المناطق التالية: اربد، والرمثا، والشونة الشمالية حسب الجدول التالي:

جدول رقم (2) عدد الاستبانات المجمعة من الفروع

الرقم	اسم البنك	اربد	%	الرمثا	%	الشونة الشمالية	%	المجموع	%
1	البنك التجاري الأردني	9	6	5	3.4	—	—	14	9.3
2	بنك القاهرة عمان	14	9.3	5	3.4	3	2	22	14.7
3	البنك العربي الإسلامي الدولي	7	4.6	—	—	—	—	7	4.7
4	بنك الإسكان	20	13.3	6	4	6	4	32	21.3
5	بنك الأردن دبي الإسلامي	4	2.6	—	—	—	—	4	2.7
6	البنك الإسلامي الأردني	10	6.7	5	3.4	4	—	19	12.7
7	بنك الأردن	9	6	6	4	5	3.4	20	13.3
8	البنك الأهلي الأردني	4	2.7	3	2	—	—	7	4.7
9	بنك الاستثمار العربي الأردني	5	3.4	—	—	—	—	5	3.4
10	البنك الأردني الكويتي	5	3.4	—	—	—	—	5	3.4
11	بنك الاتحاد	5	3.4	6	4	—	—	11	7.3
12	كابيتال بنك	4	2.76	—	—	—	—	4	2.7
المجموع		96	64	36	24	18	12	150	100

يتضح من الجدول رقم (2) أن مجموع الاستبانات التي تضمنتها الدراسة بلغت (150)على الرغم من أن الباحثة قامت بجمع (165) استبانه، إلا أنها استبعدت (15) استبانه أي ما نسبته (9%) وذلك بسبب عدم اكتمال الإجابة عليها.

تمت جمع الاستبانات من خلال تسليم عدد منها (لا يتجاوز الست) لمدير الفرع لكل بنك معني بالدراسة على أن تعاود الباحثة بعد أسبوع زيارة الفرع مرة أخرى لاستلام الاستبانات المعبأة، والسبب في ترك مسافة زمنية بين التوزيع والاستلام هو الحرص بأن لا تشكل عملية تعبئة الاستبانة مزيدا من الضغط الواقع على الموظف الذي من الممكن أن يسبب له نوع من التوتر الوظيفي في حال تم طلبها خلال فترة زمنية قصيرة، واشتملت عينة الدراسة جميع الموظفين العاملين في البنك بكافة مسمياتهم الوظيفية ابتداء من أمين الصندوق وحتى مدير الفرع.

3:4: بيانات الدراسة:

اعتمدت هذه الدراسة على نوعين من البيانات وتشمل:

1. البيانات الثانوية: وتتمثل بالمراجع والكتب والدوريات المتعلقة بالأدب النظري الخاص بموضوع البحث، إضافة إلى الإحصاءات والأرقام الخاصة بفروع البنك وعدد العاملين فيها والتي تم الحصول عليها من جمعية البنوك الأردنية.
2. المصادر الأولية: وتتمثل بالبيانات والمعلومات التي حصلت عليها الباحثة من الاستبانة التي طورت خصيصا لتحقيق أهداف الدراسة.

4:4: أداة الدراسة:

تم تطوير أداة الدراسة (الاستبانة) من خلال مراجعة الأدب النظري والدراسات السابقة التي تحدثت عن التوتر الوظيفي والرضا سواء على المستوى العالمي أو الإقليمي أو المحلي، واحتوت الاستبانة على ستة عناصر أساسية على النحو التالي: (انظر ملحق الاستبانه ص99)

أولا: البيانات الاجتماعية – الاقتصادية: كالجنس، والعمر، والحالة الاجتماعية، وعدد الأبناء، والمستوى التعليمي، والمسمى الوظيفي، وعدد سنوات الخبرة في القطاع البنكي.

ثانيا: الممارسات التي يتبعها الموظف في حياته اليومية مثل: عدد ساعات النوم، وطبيعة النظام الغذائي، وهل أنت مدخن أم لا؟، وطبيعة ممارسته للرياضة وللرحلات السياحية، وكيفية معالجته للمشكلات التي تواجهه خلال العمل.

ثالثا: العبارات المتعلقة بالتوتر الوظيفي واشتملت على 46 عبارة وقسمت هذه العبارات إلى ستة محاور على النحو التالي:

الرقم	المحور	رقم العبارة في الاستبانة
1.	البيئة الخارجية للعمل	5-1
2.	الظروف الشخصية للموظف نفسه	12-6
3.	سنوات الخبرة والتقدم الوظيفي	21-13
4.	ظروف العمل المحيطة	28-22
5.	عبء العمل	37-29
6.	الثقافة التنظيمية والعلاقات الاجتماعية	46-38

رابعا: الاقتراحات لدى العاملين في البنوك مجتمع الدراسة والتي قد تساهم في التخفيف من حدة التوتر الوظيفي الذي يتعرضون له.

خامسا: الاقتراحات لدى العاملين في البنوك مجتمع الدراسة والتي قد تساهم في تحقيق الرضا الوظيفي لديهم.

هذا وقد بنيت الاستبانه وفق مقياس ليكرت (Likert) الخماسي على النحو التالي:

بدرجة منخفضة جدا	بدرجة منخفضة	بدرجة متوسطة	بدرجة مرتفعة	بدرجة مرتفعة جدا
1	2	3	4	5

وذلك بهدف استخراج المتوسطات الحسابية لمعرفة مدى التوتر الوظيفي والرضا الوظيفي عند العاملين في البنوك الأردنية تبعا للتأثير المطلق لتفسير استجابة أفراد العينة على النحو التالي:

- 1.49 – 1 : وتعني بدرجة قليلة جدا.
- 2.49 – 1.50 : وتعني بدرجة قليلة.
- 3.49 – 2.50: وتعني بدرجة متوسطة.
- 4.49 – 3.50 : وتعني بدرجة كبيرة.
- 5 – 4.50 : وتعني بدرجة كبيرة جدا.

وفيما يتعلق بالفترة الزمنية التي احتاجتها الباحثة للعمل الميداني الخاص بجمع الاستبانات فقد امتدت في الفترة بين 26-9-2012 إلى 22-11-2012 .

5:4: متغيرات الدراسة:

أولا: المتغيرات المستقلة، وتشمل

1. المتغيرات الاجتماعية والاقتصادية، ومنها:

– الجنس: ذكر، أنثى

- العمر: 25 سنة فأقل، 25–35 سنة، 36–45 سنة، 46 سنة فأكثر.

- الحالة الاجتماعية: أعزب، متزوج.

- عدد الأبناء: لا يوجد، 1 – 3 أبناء، 4 – 6 أبناء، 7 أبناء فأكثر.

- المستوى الأكاديمي: دبلوم متوسط فأقل، بكالوريوس، ماجستير، دكتوراه.

- المسمى الوظيفي: أمين صندوق، موظف خدمة عملاء، مدير فرع، رئيس\ مسؤول قسم.

- عدد سنوات الخدمة في القطاع البنكي: أقل من5 سنوات، 5 – 10 سنوات، 11 – 15 سنة، 16 – 20 سنة، أكثر من 20 سنة.

2. الممارسات المتبعة في حياة الموظف اليومية ومنها:

- عدد ساعات النوم اليومية: 4 ساعات فأقل، 5 – 7 ساعات، 8 – 10 ساعات، أكثر من 10 ساعات.

- النظام الغذائي: متوازن، غير متوازن.

- التدخين: نعم، لا.

- تناول المنبهات بكثرة: نعم، لا.

- ممارسة للرياضة: لا شئ، نادرا، بصفة منتظمة (يوميا أو أسبوعيا).

- ممارسة للرحلات والسياحة: لا شئ، نادرا، بصفة منتظمة (يوميا أو أسبوعيا).

- الجهات التي يناقش معها الموظف مشاكله التي تواجهه داخل العمل: لا أحد، أحد أفراد العائلة، الأصدقاء خارج العمل، الزملاء في العمل، إدارة البنك.

ثانيا: المتغيرات التابعة وتشمل:

1. التوتر الوظيفي تبعا لمجالاته التالية: البيئة الخارجية للعمل، الظروف الشخصية للموظف نفسه، سنوات الخبرة والتقدم الوظيفي، ظروف العمل المحيطة، عبء العمل، الثقافة التنظيمية والعلاقات الاجتماعية.
2. الرضا الوظيفي.

6:4: صدق أداة الدراسة وثباتها:

لتحقيق صدق أداة الدراسة فقد عرضت الاستبانة بعد تصميمها على نخبة من أساتذة كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية في جامعة اليرموك في إدارة الأعمال والتسويق والإدارة العامة والعلوم المالية والمصرفية، وبناء على ملاحظاتهم تم تعديل بعضا من بنودها، ثم قامت الباحثة بتوزيع عينة استطلاعية Pilot Study مقدارها خمسون موظفا في محافظة اربد لمعرفة مدى استيعابهم لأسئلة الدراسة وعليه، تم تعديل فقرات الاستبانة بناء على الملاحظات الواردة، ومن الجدير بالذكر أن العينة الاستطلاعية لم تكن من ضمن عينة الدراسة التي ثبتت علميا لعملية التحليل الإحصائي في هذه الدراسة.

تم حساب ثبات أداة الدراسة باستخدام معادلة كرونباخ ألفا والتي كانت (0.81) عند العبارات الخاصة بالتوتر الوظيفي داخل العمل في البنك والتي وصلت إلى (46) عبارة. كما وصلت قيمة كرونباخ ألفا (0.86) عند العبارات المتعلقة بالرضا الوظيفي عن عمل الموظف داخل البنك. وبما أن قيمة كرونباخ ألفا أكثر من (0.60) فهذا يعني أن هناك اتساق داخلي بين

فقرات الاستبانة، وان هناك ثبات مقبول لأداة الدراسة لأغراض استخدامها في تحقيق أهداف هذه الدراسة.

6:4: الأساليب الإحصائية المتبعة في تحليل الاستبانة:

قامت الباحثة بتبويب وترميز الاستبانات جميعها والبالغة 150 استبانه على برنامج التحليل الإحصائي SPSS لغرض تحقيق أهداف الدراسة، وشملت تلك الأساليب ما يلي:

1. المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمجالات أداة الدراسة والمجموع الكلي لهما.
2. تحليل الانحدار المتعدد Multiple Regression للكشف عن العلاقة بين مجالات التوتر الوظيفي مجتمعة مع الرضا الوظيفي.
3. اختبارات (Pearson Correlation)و (T-test) و(Kruskal-wallis) للكشف عن الفروق في التوتر الوظيفي والرضا الوظيفي تبعا لمتغيرات معينة مجتمعة كالعمر وعدد الأبناء والمستوى الأكاديمي والمسمى الوظيفي وعدد سنوات الخدمة في القطاع البنكي وغيرها.
4. تطبيق معادلة كرونباخ ألفا لأغراض التأكد من ثبات أداة الدراسة.

7:4: محددات الدراسة:

لقد واجهت الباحثة العديد من الصعوبات خلال انجاز هذه الدراسة تمثلت فيما يلي:

1. اعتماد هذه الدراسة على العمل الميداني الذي تطلب منها زيارة معظم المناطق الجغرافية في محافظة اربد لجمع بياناتها كمدينة اربد والشونة الشمالية والرمثا. وكذلك مدى صدق عينة الدراسة في الإجابة على فقرات الاستبانة.

2. صعوبة جمع البيانات من بعض البنوك وذلك لإجراءاتهم الإدارية والقانونية كالبنك العربي الذي تم استثنائه من الدراسة نتيجة لعدم الحصول على الموافقة من إدارتهم العامة في جمع البيانات.

3. قلة الدراسات والبحوث في هذا المجال على النطاق المحلي.

الفصل الخامس

مناقشـــــة وتحليـــــل نتائـــــج الدراســـــة

1:5 مقدمــة

يعتبر هذا الفصل بمثابة المحور الأساسي لهذه الدراسة والذي يشمل تحليل فقرات الاستبانة (العمل الميداني) التي جمعت من الأدب النظري السابق لملاحظة مدى انطباقها على عينة الدراسة في أحد أهم القطاعات الاقتصادية الأردنية ألا وهو القطاع المصرفي، ويتضمن هذا الفصل وصفا عاما للمعلومات الشخصية والديمغرافية عينة الدراسة، وكذلك الممارسات التي يتبعونها في حياتهم اليومية ومن ثم مدى معاناتهم من التوتر الوظيفي أو مدى وصولهم إلى مستوى معين من الرضا الوظيفي المرجو ثم يعرض الفصل الاقتراحات التي قدمها أفراد العينة للتقليل من مستوى التوتر الوظيفي والحصول على مستوى مقبول من الرضا الوظيفي.

2:5 وصف عام لعينة الدراسة

يتضح من الجدول (3) أن نسبة الذكور العاملة في القطاع المصرفي تبلغ حوالي ضعفي نسبة الإناث بواقع (65.3%) مقابل (34.7%) للإناث ويمكن تفسير ذلك من جانبين، أولا: جانب الطلب، فالمؤسسات المصرفية تفضل العمالة الذكورية كونها تتحمل مشاق وضغوط العمل بشكل أكبر سواء أكان ذلك زمنيا أو جسديا، كما أن عمل المرأة يتطلب إجازات إجبارية لا تقوى المؤسسات المصرفية على رفضها (كإجازة الأمومة)، أما من جانب العرض (العمالة) فنلاحظ أن الرجال تترتب عليهم مسؤوليات تكوين الأسر وإعالتها أكثر من المرأة وبالتالي فإنهم يتجهون نحو العمل حتى وان كان هناك قيود اجتماعية أو دينية تتمحور حوله، فبعض العاملين في القطاع المصرفي يرون أن عملهم محفوف بالنظرة الدينية التي تحرم الربا والعمل في البنوك الربوية.

جدول (3): التكرارات والنسب المئوية للمتغيرات الاقتصادية والاجتماعية

N=150

المتغير		التكرار	النسبة المئوية (%)
الجنس	ذكر	98	65.3
	أنثى	52	34.7
العمر	25 سنة فأقل	19	12.7
	25-35 سنة	79	52.7
	36-45 سنة	33	22
	46 سنة فأكثر	19	12.6
الحالة الاجتماعية	أعزب	46	30.7
	متزوج	104	69.3
عدد الأبناء	لا يوجد	60	40
	1-3 أبناء	61	40.7
	4-6 أبناء	25	16.7
	7 أبناء فأكثر	4	2.6
المستوى الأكاديمي	دبلوم متوسط فأقل	20	13.3
	بكالوريوس	116	77.2
	ماجستير	12	8
	دكتوراه	2	1.3
المسمى الوظيفي	أمين صندوق	34	22.7
	موظف خدمة عملاء	49	32.7
	مدير فرع	18	12
	رئيس- مسئول قسم	35	23.3
	أخرى	14	9.3
عدد سنوات الخدمة	أقل من 5 سنوات	45	30
	5-10 سنوات	47	31.3
	11-15 سنة	17	11.3
	16-20 سنة	24	16
	أكثر من 20 سنة	17	11.4

يتضح من الجدول رقم (3) أن الفئة (25 سنة فأقل) وفئة العمر الأكثر من 36 سنة هم الأقل نسبة من الفئة العمرية (25-35 سنة) وذلك لأن الفئة (25 سنة فأقل) والتي بلغت (12.7%) فهي فئة لا تملك ما يؤهلها من الخبرة المشروطة للعمل في القطاع المصرفي مما

انعكس على قلة نسبتهم في هذه الدراسة. كانت أكثر نسبة من أفراد عينة الدراسة في الفئة العمرية (25–35 سنة) والتي بلغت نسبتهم أكثر من نصف العينة (52.7%) وذلك لأن غالبية العاملين في القطاع المصرفي يعتبرون عملهم وسيلة لتحقيق هدف ما؛ إما لإكمال الدراسات العليا أو الحصول على خبرة كافية للانطلاق إلى عمل في قطاع آخر غير محفوف بالأبعاد الدينية، وهذا ما يفسر قلة نسبة أفراد العينة في الفئتين (36–45 سنة) و (46 سنة فأكثر) والتي بلغت نسبتهما (22%) و(12.7%) على التوالي.

يتضح من الجدول (3) أن نسبة العزاب من أفراد العينة بلغت (30.7%) ونسبة المتزوجين بلغت (69.3%) تلك الفئة التي لديها التزامات اجتماعية وأسرية أكثر من الفئة الأولى، الأمر الذي لا يمكنهم من ترك العمل بسهولة خاصة إذا كان لديهم أبناء فقد تبين أن (60.1%) من أفراد العينة لديهم أبناء ومنهم (40.7%) لديهم من (1–3 أبناء)، وأن (16.7%) لديهم من (4–6 أبناء)، و(2.7%) لديهم (7 أبناء فأكثر)، وبطبيعة الحال فان وجود عدد أبناء كبير يولد مزيدا من الضغط والتوتر الوظيفي.

كانت أكبر فئة من أفراد العينة من حملة درجة البكالوريوس (77.3%)، وأقل نسبة كانت عند حملة شهادة الدكتوراه (1.3%) و(8%) يحملون درجة الماجستير، و(13.3%) يحملون درجة دبلوم فأقل، ونلاحظ أنه كلما ارتفع المستوى الأكاديمي قلت النسبة. أما المسمى الوظيفي لأفراد عينة الدراسة، فقد كانت النسبة الأكبر عند العاملين في خدمة العملاء (32.7%)، ثم تلتهم نسبة رؤساء الأقسام (23.3%) أما أمناء الصناديق فقد بلغت نسبتهم (22.7%)، ثم مدراء الفروع (12%)، و (9.3%) كانوا في مواقع أخرى كمساعدي المدراء وموظفي القروض والحوالات.

تشير نتائج الدراسة فيما يتعلق بسنوات الخبرة لدى أفراد العينة إلى أن الفئة ذات الخبرة من (5–10 سنوات) هي الأكبر (31.3%) ثم الفئة (أقل من 5 سنوات) بنسبة (30%) مما يعني أن (61.3%) من أفراد العينة خبرتهم أقل من 10 سنوات؛ وهذا ما يؤكد النتيجة التي توصلنا إليها سابقا بأن العمل المصرفي وسيلة للحصول على الخبرة والانطلاق إلى قطاعات أخرى، هذا وقد بلغت نسبة من يملكون خبرة أكثر من 20 سنة لا يتجاوزوا (11.3%).

3:5 الممارسات المتبعة في حياة موظف البنك:

الجدول (4) التكرارات والنسب المئوية للاستراتيجيات المتبعة في حياة موظف البنك

N=150

الممارسات		التكرار	النسبة المئوية(%)
عدد ساعات النوم اليومية	4 ساعات فاقل	7	4.7
	5-7 ساعات	111	74
	8-10 ساعات	31	20.6
	أكثر من 10 ساعات	1	0.07
كيف تصف نظامك الغذائي	متوازن	71	47.3
	غير متوازن	79	52.7
هل أنت مدخن	نعم	54	36
	لا	96	64
هل تتناول المنبهات بكثرة	نعم	49	32.7
	لا	101	67.3
طبيعة ممارستك للرياضة	لا شيء	34	22.7
	نادرا	94	62.7
	بصفة منتظمة (يوميا أو أسبوعيا)	22	14.6
طبيعة ممارستك للرحلات والسياحة	لا شيء	18	12
	نادرا	113	75.3
	بصفة منتظمة (يوميا أو أسبوعيا)	19	12.7
طرق مناقشة المشاكل ومواجهتها	لا احد	7	4.7
	احد أفراد العائلة	14	9.3
	الأصدقاء خارج العمل	6	4
	الزملاء في العمل	97	64.7
	إدارة البنك	26	17.3

يتضح من الجدول (4) السابق أن الاستراتيجيات المتبعة في حياة الموظفين أفراد العينة هي في الغالب تبعث على التوتر الوظيفي فقد بلغت عدد ساعات النوم عند (74%) من أفراد العينة من (5-7) ساعات وبالتالي تعد غير كافية لان الدراسات تشير إلى أن معدل عدد الساعات الكافية للنوم والتي تقلل من التوتر الوظيفي هي 8 ساعات يوميا (Nakata,2011).

كما أن (52.7%) من أفراد العينة قد وصفوا نظامهم الغذائي بأنه غير متوازن، أضف إلى ذلك أن (36%) منهم مدخنين مما يشير إلى أن التوتر الوظيفي قد قادهم للتدخين أو العكس. ويتضح أيضا أن (32.7%) من أفراد العينة أشاروا إلى أنهم يتناولوا المنبهات بكثرة. وفيما يتعلق بطبيعة ممارسة النشاط الرياضي أشار (62.7%) أنهم نادرا ما يمارسوه، وان (22.7%) لا يمارسوها نهائياً.

أشار (75.3%) من أفراد العينة أن ممارستهم للنشاطات الترفيهية والسياحية نادرا ما تتم، كما أشار (12%) بأنها لا تتم نهائياً. وفيما يتعلق بطبيعة مناقشة المشاكل التي تواجههم داخل العمل فقد (64.7%) بأنهم يناقشوها مع الزملاء داخل العمل ، ومع إدارة البنك بنسبة (17.3%).

4:5 مستوى التوتر الوظيفي لدى عينة الدراسة تبعا للفقرة والمجال الخاص بأداة الدراسة:

هذا الجزء يستعرض تحقيق الهدف الثالث من أهداف الدراسة والمتعلق بقياس مستوى التوتر الوظيفي لدى العاملين في قطاع البنوك في محافظة اربد (عينة الدراسة) تبعا لمجالات أداة الدراسة وفقراتها، وتضم هذه المجالات: البيئة الخارجية للعمل، الظروف الشخصية للموظف نفسه، سنوات الخبرة والتقدم الوظيفي، ظروف العمل المحيطة، عبء العمل، والثقافة التنظيمية والعلاقات الاجتماعية. معتمدين على المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لكل فقرة ومجال على النحو التالي:

1:4:5 مستوى التوتر الوظيفي تبعا لمجال البيئة الخارجية للعمل:

نلاحظ من خلال الجدول (5) والخاص بأثر البيئة الخارجية للعمل على التوتر الوظيفي عند العاملين في قطاع البنوك في محافظة اربد واعتمادا على المتوسطات الحسابية الخاصة بفقرات هذا المجال بأن جميعها ذات تأثير متوسط وقليل على التوتر الوظيفي تبعا للتأثير المتبع في هذه الدراسة فقد احتلت الفقرة المتعلقة بالقوانين والتشريعات الخاصة بالعمل والعمال ودورها في الحفاظ على حقوق العمال المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (3.33)، مما يعني أن قوانين العمل والعمال تحد من أثر التوتر الوظيفي عند عينة الدراسة لأن مثل هذه القوانين نظمت على شكل عقود بين الموظف والمنشأة الأمر الذي ساهم في الحفاظ على حقوق الطرفين.

جدول (5): التكرارات والنسب المئوية والانحرافات المعيارية لمستوى التوتر الوظيفي تبعا لمجال البيئة الخارجية للعمل:

N=150

الفقـــــــــرة	منخفض		متوسط		مرتفع		وسط حسابي	انحراف معياري	الرتبة
	ت	%	ت	%	ت	%			
1. الأزمة والركود الاقتصادي يشعراني بخطر فقدان الوظيفة.	73	48.7	53	35.3	24	16	2.44	1.059	4
2. قوانين وتشريعات العمل والعمال تحفظ لي حقوقي داخل العمل.	31	20.7	50	33.3	69	46	3.33	1.090	1
3. التوتر الوظيفي السياسي الذي يدور في المنطقة يشعرني بعدم الارتياح داخل العمل.	63	42	48	32	39	26	2.69	1.198	2
4. التطور التكنولوجي المستمر من حولنا يشعرني بالتوتر الوظيفي.	101	67.3	28	18.7	21	14	2.13	1.057	5
5. نظرة المجتمع الدينية إلى طبيعة عمل موظف البنك تؤثر في التوتر الوظيفي داخل العمل.	69	46	42	28	39	26	2.64	1,372	3

يلحظ من الجدول (5) أن الفقرة الخاصة بأثر التوتر الوظيفي السياسي الذي يدور في المنطقة وأثره على عدم راحة عينة الدراسة قد جاءت في المرتبة الثانية وهي ذات درجة متوسطة أيضا حيث بلغ متوسطها الحسابي (2.69) الأمر الذي جعل عينة الدراسة تشعر بالحذر من امتداد أثر مثل هذه التوتر الوظيفيات على قطاعهم المصرفي. ثم جاءت نظرة المجتمع الدينية إلى طبيعة عمل موظف البنك وأثرها على التوتر الوظيفي في المرتبة الثالثة بتأثير متوسط حيث بلغ متوسطها الحسابي (2.64) عند جميع عينة الدراسة بغض النظر عن النظام المصرفي المتبع، حصدت الفقرة الخاصة بالتطور التكنولوجي المستمر وأثره على التوتر الوظيفي أقل المتوسطات الحسابية في هذا المجال إذ بلغ (2.13) بدرجة تأثير قليلة، ويمكن تعليل ذلك بأن إدارات البنوك تحرص على توفير الدورات التدريبية لموظفيها بشكل دوري لحساسية طبيعة عمله وليبقوا على إطلاع مستمر على كل التقنيات الحديثة في مجال عملهم أو يمكن تعليله بأن أكثر من نصف العينة (52.7%) كانت من الفئة العمرية الشابة (25–35 سنة) وهي فئة ذات إطلاع واسع وانفتاح أكبر على كل ما هو حديث في عالم التكنولوجيا أكثر من الفئات العمرية الأخرى.

2:4:5 مستوى التوتر الوظيفي تبعا لمجال الظروف الشخصية للموظف نفسه:

يتضح من الجدول (6) والخاص بأثر الظروف الشخصية للموظف على التوتر الوظيفي عند العاملين في قطاع البنوك في محافظة اربد واعتمادا على المتوسطات الحسابية الخاصة بفقرات هذا المجال، وجد أنها تباينت ما بين التأثير القليل جدا والقليل والمتوسط، حيث احتلت الفقرة الخاصة بشعور الموظف بعدم الارتياح داخل عمله في البنك تبعا للأبعاد الدينية المرتبة الأولى بمتوسط حسابي بلغ (2.83)، تلتها الفقرة الخاصة بالتدخلات الاجتماعية مثل الواسطة بمتوسط حسابي بلغ (2.81)، ثم جاءت طبيعة وشخصية الموظف بأنها تؤثر في مستوى

استجابته للمواقف الموترة بمتوسط بلغ (2.6)، وأجاب أفراد العينة أن المشاكل العائلية تسبب لهم التوتر الوظيفي داخل العمل بنسبة قليلة بمتوسط بلغ (2.21)، تلتها الفقرة الخاصة لاحتياج الموظف لوقت طويل للوصول من مكان إقامته إلى مكان عمله بمتوسط بلغ (2.13)، وأفاد أفراد العينة بأن بعض العمليات المصرفية لمبالغ كبيرة تسبب لهم التوتر الوظيفي بدرجة قليلة بمتوسط حسابي بلغ (2.01)، أخيرا جاءت الفقرة الخاصة بانجاز الموظف لأعماله بطريقة يعتقد بأنها خاطئة في المرتبة الأخيرة بمتوسط بلغ (1.47) وهي درجة قليلة جدا.

جدول (6): التكرارات والنسب المئوية والانحرافات المعيارية لمستوى التوتر الوظيفي تبعا لمجال الظروف الشخصية للموظف نفسه:

N=150

الفقـــــــرة	منخفض		متوسط		مرتفع		وسط حسابي	انحراف معياري	الرتبة
	ت	%	ت	%	ت	%			
`6. الأبعاد الدينية لطبيعة عملي داخل البنك تشعرني بعدم الارتياح	70	46.7	23	15.3	57	38	2.83	1.553	1
7. مشاكلي العائلية تسبب لي التوتر الوظيفي داخل العمل	88	58.7	44	29.3	18	12	2.21	1.125	4
8.أحتاج لوقت طويل للوصول من مكان إقامتي إلى مكان عملي	98	65.4	25	16.7	27	18	2.13	1.343	5
9.بعض العمليات المصرفية (سحب، إيداع، قروض) لمبالغ كبيرة تسبب لي التوتر الوظيفي	99	66	34	22.7	17	11.3	2.01	1.173	6
10.أنجز أعمالي بطريقة أعتقد بأنها خاطئة	129	86	12	8	9	6	1.47	0.946	7
11.بعض التدخلات الاجتماعية تسبب لي التوتر الوظيفي (مثل الواسطة)	64	42.7	37	24.7	49	32.6	2.81	1.397	2
12.طبيعتي وشخصيتي تؤثر في مستوى استجابتي للمواقف الموترة (مسببة للتوتر)	77	51.4	32	21.3	42	27.3	2.6	1.28	3

3:4:5 مستوى التوتر الوظيفي تبعا لمجال سنوات الخبرة والتقدم الوظيفي:

نلاحظ من خلال الجدول (7) والخاص بأثر سنوات الخبرة والتقدم الوظيفي على التوتر الوظيفي لدى عينة الدراسة فقد احتلت كلا من الفقرة الخاصة بسنوات الخدمة وأثرها على تعميق العلاقات الاجتماعية بين الموظف وزملاؤه وسنوات الخدمة داخل البنك وأثرها على معالجة المواقف الموترة داخل العمل المرتبة الأولى بمتوسط حسابي بلغ (3.79) مما يعني تأثير كبيرا حيث تتضمن هاتين الفقرتين تأثيرا ايجابيا في الحد من التوتر الوظيفي لدى عينة الدراسة. أما الفقرة الخاصة بأثر الانجازات الناجحة في التخفيف من حدة التوتر الوظيفي فقد احتلت المرتبة الثانية بمتوسط حسابي بلغ (3.72) وهي ذات تأثير كبير مما يعني أن الانجازات الناجحة بالفعل تزيد من ثقة الموظف بنفسه وبالتالي تخفف من حدة التوتر الوظيفي لديه، أما في المرتبة الثالثة فقد جاءت الفقرة الخاصة بسنوات خدمة الموظف داخل البنك و أثرها في مدى ارتياحه بشكل ايجابي بمتوسط حسابي بلغ (3.51) وهي ذات تأثير كبير، ومن هنا يمكن أن نصل إلى نتيجة مفادها أن التوتر الوظيفي عند العاملين في القطاع المصرفي يبدأ بدرجة قليلة ثم يزداد بعد فترة من الزمن حيث أن سنوات الخدمة الطويلة قد تساعد في التخفيف من حدة هذا التوتر الوظيفي بفعل دور الأبعاد الاجتماعية والعلاقات وسنوات الخبرة في التعامل مع المواقف بشكل ايجابي، ويمكننا القول أن أكثر العوامل تأثيرا في التوتر الوظيفي بشكل سلبي في هذا المجال تلك الفقرة الخاصة بمدى منح إدارة البنك الفرصة للموظف لتقديم الأفكار الإبداعية من أجل تحسين وتطوير العمل بمتوسط حسابي بلغ (2.98) ثم تلتها الفقرة الخاصة بمدى علم الإدارة عن الأعمال المميزة التي يقوم بها الموظف.

جدول (7): التكرارات والنسب المئوية والانحرافات المعيارية لمستوى التوتر الوظيفي تبعا لمجال سنوات الخبرة والتقدم الوظيفي:

N=150

الفقـــــــــرة	منخفض		متوسط		مرتفع		وسط حسابي	انحراف معياري	الرتبة
	ت	%	ت	%	ت	%			
13. سنوات خدمتي داخل البنك تمكنني من معالجة المواقف الموترة (مسببة للتوتر) داخل العمل	18	12	31	20.7	101	67.3	3.79	1.133	1
14. سنوات خدمتي داخل البنك تؤثر في مدى ارتياحي داخل العمل	28	18.7	40	26.7	82	54.6	3.51	1.208	3
15. تعد سنوات الخبرة عامل رئيسي للحصول على الترقية في البنك الذي أعمل فيه	48	32.1	38	25.3	64	42.6	3.13	1.312	4
16. سنوات خدمتي تساعدني على تعميق علاقاتي الاجتماعية	14	9.4	38	25.3	98	65.3	3.79	0.987	1
17. انجازاتي الناجحة في عملي تخفف من حدة التوتر الوظيفي الذي أعاني منه أثناء العمل	24	16	28	18.7	98	65.3	3.72	1.069	2
18. التقدم من مستوى وظيفي لأخر يسبب لي التوتر الوظيفي	101	67.3	35	23.3	14	9.3	2.06	1.044	8
19. يوجد فرص للتقدم والترقية في عملي	46	30.7	44	29.3	60	40	3.11	1.259	5
20. إدارة البنك تمنحني الفرصة لتقديم الأفكار الإبداعية من أجل تحسين وتطوير العمل	48	32	44	29.3	58	38.6	2.98	1.287	6
21. تعلم الإدارة عن الأعمال المميزة التي أقوم بها	48	32	53	35.3	49	29	2.95	1.128	7

4:4:5 مستوى التوتر الوظيفي تبعا لمجال ظروف العمل المحيطة:

نلاحظ من خلال الجدول (8) والمتعلق بمستوى التوتر الوظيفي تبعا لظروف العمل المحيطة بأنها ذات تأثير كبير ومتوسط على التوتر الوظيفي لدى عينة الدراسة، وجاء ترتيب الفقرات تبعا لمتوسطاتها الحسابية على النحو الآتي: كان أعلى متوسط حسابي (3.83) وهو

للفقرة المتعلقة بمدى مساعدة أدوات العمل كالكمبيوتر والانترنت والتقنيات المصرفية في أداء مهام عينة الدراسة، ثم تلتها الفقرة الخاصة بمدى مناسبة النظافة ونظام التدفئة والتكييف داخل العمل بمتوسط حسابي بلغ (3.53) ويمكننا القول أن هاتين الفقرتين كانتا ذات تأثير كبير تبعا لمقياس أداة الدراسة مما يشير إلى أنهما لا يؤثران في التوتر الوظيفي لعينة الدراسة. أما في المرتبة الثالثة فقد جاء المتوسط الحسابي (2.94) والخاص بالفقرة التي تشير إلى مدى مناسبة عدد الموظفين داخل القسم الذي يعمل به الموظف لطبيعة الأعمال المنوطة به فقد كان تأثيرها متوسط وذو تأثير على التوتر الوظيفي، ثم تلتها الفقرة الخاصة بنقص الموارد والإمكانيات المطلوبة لإتمام العمل وتأثيرها على التوتر الوظيفي بتأثير متوسط تبعا للوسط الحسابي البالغ (2.75)، ثم احتلت الفقرتان الضوضاء داخل العمل وعدد المراجعين الذين يتعامل معهم الموظف في المرتبة الخامسة بمتوسط حسابي بلغ (2.56) لكل منهما وبتأثير متوسط، مما يشير إلى التأثير السلبي للضوضاء وارتفاع عدد المراجعين في التوتر الوظيفي. أما في المرتبة السادسة والأخيرة فقد جاء أثر الديكورات والترتيبات داخل المكتب على التوتر الوظيفي بتأثير متوسط بلغ (2.57).

جدول (8): التكرارات والنسب المئوية والانحرافات المعيارية لمستوى التوتر الوظيفي تبعا لمجال ظروف العمل المحيطة:

N=150

الفقرة	منخفض ت	منخفض %	متوسط ت	متوسط %	مرتفع ت	مرتفع %	وسط حسابي	انحراف معياري	الرتبة
22. نقص الموارد والإمكانات المطلوبة لإتمام العمل تسبب لي التوتر الوظيفي	62	41.3	51	34	37	24.6	2.75	1.194	4
23. الضوضاء داخل مكتبي غير مناسبة لطبيعة عملي	79	52.6	27	18	44	29.3	2.65	1.376	5
24. عدد المراجعين الذين أتعامل معهم كبير مما يسبب لي إرباك وتوتر	69	46	40	26.7	41	27.4	2.65	1.226	5
25. طبيعة الديكورات والترتيبات داخل مكتبي غير مناسبة	77	51.3	39	26	34	22.6	2.57	1.297	6
26. عدد الموظفين داخل القسم الذي أعمل فيه مناسب لطبيعة الأعمال المنوطة به	51	34	45	30	54	36	2.94	1.227	3
27. النظافة ونظام التهوية والتكييف والتدفئة داخل العمل مناسبة	31	20.7	30	20	89	59.4	3.53	1.251	2
28. أدوات العمل (الكمبيوتر والانترنت والتقنيات المصرفية...) تساعدني على أداء مهامي	23	15.3	22	14.7	105	70	3.83	1.175	1

5:4:5 مستوى التوتر الوظيفي تبعا لمجال عبء العمل:

نلاحظ من خلال الجدول (9) والمتعلق بأثر عبء العمل على مستوى التوتر الوظيفي عند العاملين في البنوك الأردنية في محافظة اربد وتبين أن فقرات هذا المجال قد حققت مستويات تأثير متوسطة وقليلة تبعاً للتأثير الذي اعتمدته الدراسة، فقد احتلت الفقرة الخاصة بالمخاطر التي تستدعيها طبيعة العمل (المخاطر المالية) في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي بلغ (3.34) وهي ذات تأثير سلبي على مستوى التوتر الوظيفي. ثم تلتها في المرتبة الثانية الفقرة الخاصة بتحمل مسؤولية عدة مهام منفصلة عن بعضها البعض بمتوسط حسابي بلغ (3.17) مما يشير إلى عدم وجود وصف وظيفي واضح ومحدد لكي يسير الموظف على نهجه ويوضح له مهامه وحقوقه وواجباته، ثم جاءت الفقرة الخاصة بزيادة أعباء العمل وأثرها على التوتر الوظيفي بمتوسط حسابي بلغ (3.08) مما يشير إلى أن موظف البنك يتعرض لأعباء عمل تؤثر في تشكيل نوع من التوتر الوظيفي لديه، أما في المرتبة الرابعة فقد جاءت الفقرة الخاصة بحجم الأعمال التي يقوم بها الموظف والتي تتطلب أوقات إضافية غير ساعات العمل المعتادة بمتوسط حسابي بلغ (3.05)، أما في المرتبة الأخيرة فقد جاءت الفقرة الخاصة بدور الإدارة في توفير وقت للراحة أثناء الدوام بمتوسط حسابي بلغ (2.10) مما يعني أن الموظف لا يجد وقتا مناسبا للراحة أثناء العمل. ونستطيع القول أن أثر عبء العمل هو أكثر المحاور أثيرا على مستوى التوتر الوظيفي بين المحاور الستة الواردة في أداة الدراسة.

جدول(9): التكرارات والنسب المئوية والانحرافات المعيارية لمستوى التوتر الوظيفي تبعا لمجال عبء العمل:

N=150

الفقــرة	منخفض		متوسط		مرتفع		وسط حسابي	انحراف معياري	الرتبة
	ت	%	ت	%	ت	%			
29. طبيعة عملي تستدعي المخـــاطرة (مخاطرة مالية)	40	26.7	39	26	51	47.3	3.34	1.340	1
30. حجم الأعمال التي أقوم بها تتطلب أوقات إضافية خارجة عن وقت العمل	53	35.3	40	26.7	57	38	3.05	1.281	4
31. وقت العمل اليومي لا يكفي لأداء كل المهام المكلف بها	68	45.4	34	22.7	48	32	2.77	1.338	5
32. الأعمال التي أقوم بهـــا اعتبرهـــا صعبة وفي بعض الأحيان معقدة	83	55.3	40	26.7	27	18	2.45	1.156	6
33. أقوم بالعمل خلال الإجازات فـــي بعض الأحيان	89	59	32	21.3	29	19.4	2.39	1.276	7
34. أتحمل مسؤولية عدة مهام منفصلة عن بعضها البعض	46	30.6	42	28	62	41.3	3.17	1.208	2
35. زيادة أعبائي في العمل مقارنة مع زملائي	45	30	47	31.3	58	38.7	3.08	1.245	3
36. توفر الإدارة وقت للراحـــة أثنـــاء الدوام	96	64	33	22	21	14	2.10	1.140	8
37. أقوم بأعمال إضافية خارجة عـــن نطاق وصفي الوظيفي	63	42	45	30	42	28	2.77	1.303	5

6:5:4 مستوى التوتر الوظيفي تبعا لمجال الثقافة التنظيمية والعلاقات الاجتماعية:

يتبين لنا من الجدول (10) والخاص بأثر الثقافة التنظيمية والعلاقات الاجتماعية على مستوى التوتر الوظيفي بأن العلاقات الاجتماعية أكثر تأثيرا على التوتر الوظيفي من الثقافة التنظيمية ويتضح ذلك من خلال الفقرات الثلاث الخاصة بها. فالفقرتين الخاصتين بوجود وقت للعلاقات الاجتماعية بين الموظفين خلال ساعات العمل ودور البنك في عقد أنشطة اجتماعية خارج نطاق العمل لموظفيها جاء متوسطها الحسابي (2.55) لكل منها ، أما الفقرة المتعلقة بإتسام العلاقات الاجتماعية بين الموظفين بالسلبية سعيا وراء تحقيق المصالح الخاصة فقد كان تأثيرها على التوتر الوظيفي قليل وذلك لأن متوسطها الحسابي بلغ (2.34) إذ جاءت هذه الفقرة في المرتبة الأخيرة تبعا لفقرات هذا المحور. أما العبارات الخاصة بأثر الثقافة التنظيمية فقد كان تأثيرها قليل جدا على التوتر الوظيفي كونها احتلت المراتب الست الأولى تبعا لفقرات هذا المحور بشكل ايجابي إذ كان تأثيرها كبير تبعا للتأثير المتبع في أداة الدراسة والمعتمد على المتوسط الحسابي باستثناء الفقرة المتعلقة بمدى مناسبة وعدالة نظام تقييم الأداء الخاص بعمل الموظف فقد كان تأثيرها متوسط وبمتوسط حسابي بلغ (3.10).

جدول (10): التكرارات والنسب المئوية والانحرافات المعيارية لمستوى التوتر الوظيفي تبعا لمجال الثقافة التنظيمية والعلاقات الاجتماعية:

N=150

الفقـــرة	منخفض		متوسط		مرتفع		وسط	انحراف	الرتبة
	ت	%	ت	%	ت	%	حسابي	معياري	
38. علاقتي مع الرؤساء مستقرة وأحصل على الدعم المعنوي منهم كالشكر والتقدير	30	20	31	20.7	89	59.3	3.53	1.235	5
39. نظام تقيـيم الأداء الخـاص بعملي مناسب وعادل	41	27.3	50	33.3	59	39.3	3.10	1.186	6
40. لدي وصف وظيفي واضـح ومحدد لطبيعة عملي	25	16.7	44	29.3	81	54	3.57	1.120	4
41. التسلـسل الإداري داخـل العمل واضح ودقيق	14	16	43	28.7	63	55.3	3.59	1.148	3
42. عملية الاتصال داخل البنك فعالة ومفيدة	20	13.3	46	30.7	84	56	3.62	1.157	2
43. أهداف البنك التـي يـسعى لتحقيقها واضحة ومفهومة	17	10.3	36	24	97	64.6	3.83	1.041	1
44. يوجـد وقـت للعلاقـات الاجتماعية بين الموظفين خـلال ساعات الدوام	79	25.7	38	25.3	34	22	2.55	1.262	7
45. تتسم علاقـات المـوظفين بالسلبية وكل موظف يهتم بتحقيق مصالحه الخاصة	91	60.7	34	22.7	25	16.7	2.34	1.268	8
46. يعقد البنك أنـشطة خـارج نطاق العمل مـن شـأنها تقويـة الروابط الاجتماعية بين الموظفين	78	52	38	25.3	34	22.6	2.55	1.262	7

5:5 مستوى الرضا الوظيفي لدى عينة الدراسة:

نلاحظ من الجدول (11) والخاص بالرضا الوظيفي لدى الموظفين العاملين في البنوك الأردنية في محافظة اربد أن تأثير متوسط الحسابية تباين ما بين الدرجات القليلة والمتوسطة

والكبيرة، فقد احتل النمط الإشرافي الموضوعي وعدم التحيز بين الموظفين المرتبة الأولى بمتوسط حسابي بلغ (3.58) وبتأثير كبير، أما من المرتبة الثانية وحتى الخامسة جاءت مهام العمل المتنوعة (3.13) والمشاركة في صنع القرار (3.07) وتوافر فرص التطور والنمو داخل العمل (3.05) وكفاية ساعات العمل لانجازه وعدم ترحيل أي مهام لليوم التالي (3.04) وهي فقرات ذات تأثير متوسط، وفيما يتعلق برضا الموظف عن وظيفته داخل البنك بشكل عام وعدم التفكير بتركه فقد جاءت هذه الفقرة في المرتبة السادسة بمتوسط حسابي بلغ (2.97) وهي ذات تأثير متوسط، أما حصول الموظف على إجازات بشكل كاف كان تأثيرها متوسطا بمتوسط حسابي بلغ (2.96)؛ وهذا بدوره يؤدي بالموظف إلى الشعور بالتوتر الوظيفي وعدم الرضا نتيجة لعدم القدرة على الحصول على إجازة في حالة الحاجة لها، ووجد أن الموظف يلاقي آذانا صاغية من قبل الإدارة حول المشاكل التي يعاني بتأثير متوسط حيث بلغ متوسطها الحسابي (2.71)، ويشعر الموظف بالرضا حول المكافآت والحوافز التي يتقاضاها بدرجة متوسطة أيضاً بمتوسط حسابي بلغ (2.63)، الملفت للنظر أن الموظفين العاملين في البنوك الأردنية في محافظة إربد عينة الدراسة يشعرون بالرضا بشكل متوسط تجاه الراتب الذي يتقاضونه (2.37) مقابل الجهد المبذول، ومن الجدير بالذكر هنا أن الباحثة خلال زياراتها للفروع قامت بسؤال الموظفين بشكل شفوي حول مساواة الراتب الذي يتقاضونه مقابل جهدهم المبذول، فمعظم الإجابات كانت تتسم بالسلبية وهذا العامل كفيل بشعورهم بعدم الرضا وبالتالي شعورهم بالتوتر الوظيفي، أما في المرتبة الأخيرة جاءت الفقرة الخاصة بتساوي فرص الترقية أمام جميع الموظفين دون استثناء بمتوسط حسابي بلغ (2.32) وهي ذات تأثير قليل وهذا عامل مساعد لعدم شعور الموظف بالرضا.

جدول (11): التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات الحسابية لمستوى الرضا لدى الموظفين:

N=150

الفقـــــرة	منخفض		متوسط		مرتفع		وسط حسابي	انحراف معياري	الرتبة
	ت	%	ت	%	ت	%			
1. أشعر بالرضا عن الراتب الذي أتقاضاه	73	48.7	59	39.3	18	12	2.37	1.078	10
2. فرص الترقية داخل العمل متساوية أمام جميع الموظفين دون استثناء	79	52.7	50	33.3	21	14	2.32	1.119	11
3. احصل على إجازات بشكل كاف	50	33.4	44	29.3	56	37.4	2.96	1.214	7
4. أشعر بالرضا عن المكافآت والحوافز التي أتقاضاها	62	41.4	50	33.3	38	25.3	2.63	1.224	9
5. الاقي أذانا صاغية من قبل الإدارة حول المشاكل التي أعاني منها	60	40	53	35.3	37	24.7	2.71	1.127	8
6. طبيعة عملي توفر لي الفرصة للنمو والتطور	38	25.3	59	39.3	53	35.4	3.05	1.073	4
7. أشارك في عملية صنع القرار داخل العمل	39	26	49	32.7	62	41.3	3.07	1.130	3
8. نمط مديري الإشرافي يتسم بالموضوعية وعدم التحيز بين الموظفين	26	17.3	40	26.7	84	56	3.58	1.211	1
9. مهامي داخل العمل متنوعة ولا تشعرني بالملل	42	30	39	26	66	44	3.13	1.162	2
10. ساعات العمل تكفي لانجاز أعمالي اليومية ولا ترحل إلى اليوم التالي	52	34.6	36	24	62	41.4	3.04	1.269	5
11. بشكل عام، أنا أعتقد أنني راض عن وظيفتي داخل البنك ولا أفكر بتركه	46	30.7	51	34	53	35.3	2.97	1.235	6

6:5 أثر التوتر الوظيفي في الرضا تبعا لمجالاته ومجموعه الكلي:

سيحاول هذا الجزء الإجابة عن التساؤل الخامس من أسئلة الدراسة والذي يدور حول وجود علاقة بين مستوى التوتر الوظيفي تبعا لمجالاته ومجموعة الكلي لدى عينة الدراسة على مستوى الرضا الوظيفي، حيث يظهر لنا من الجدول (12) أن معاملات الارتباط بين مجالات التوتر الوظيفي والرضا الوظيفي تراوحت بين (0.035-) إلى (0.608) وكان أبرزها لمجال الثقافة التنظيمية والعلاقات الاجتماعية وأدناها لمجال البيئة الخارجية للعمل

جدول (12): مصفوفة معاملات الارتباط بين التوتر الوظيفي والرضا الوظيفي:

N=150

مجالات التوتر الوظيفي	معامل الارتباط مع الرضا الوظيفي	الدلالة الإحصائية
البيئة الخارجية للعمل	0.035-	0.669
الظروف الشخصية للموظف نفسه	0.040-	0.626
سنوات الخبرة والتقدم الوظيفي	0.571	0.00
ظروف العمل المحيطة	0.186	0.023
عبء العمل	0.045	0.584
الثقافة التنظيمية والعلاقات الاجتماعية	0.608	0.00
المجموع الكلي للتوتر الوظيفي	0.456	0.00

وللكشف عن أثر مجالات التوتر الوظيفي على الرضا الوظيفي تم تطبيق تحليل الانحدار المتعدد (Multiple Regression) ويتضح ذلك من الجدول (13) التالي:

جدول (13): نتائج تحليل الانحدار المتعدد (Multiple Regression) لتأثير مجالات التوتر الوظيفي على الرضا الوظيفي:

المجال	قيمة (t)	Beta (â)	الدلالة الإحصائية (P)	R	R^2	F	الدلالة الإحصائية (P)
البيئة الخارجية للعمل	-0.105	-0.008	0.917	0.668	0.447	19.253	0.000
الظروف الشخصية للموظف نفسه	0.020	0.001	0.984				
سنوات الخبرة والتقدم الوظيفي	4.335	0.354	0.000				
ظروف العمل المحيطة	-0.713	0.050	0.477				
عبء العمل	-0.176	-0.011	0.867				
الثقافة التنظيمية والعلاقات الاجتماعية	5.510	0.418	0.000				

يظهر من الجدول (13) وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين التوتر الوظيفي والرضا الوظيفي عند المجال الخاص بسنوات الخبرة والتقدم الوظيفي بدلالة إحصائية بلغت (0.000) وبلغت قيمة (t) (4.335) مما يشير إلى أنه كلما زادت سنوات الخبرة والتقدم الوظيفي عند الموظف كلما ساهم ذلك في زيادة الشعور بالرضا الوظيفي لديه.

كما تبين أن هناك علاقة ايجابية ذات دلالة إحصائية أيضا بين المجال الخاص بالثقافة التنظيمية والعلاقات الاجتماعية على الرضا الوظيفي إذ بلغت قيمة (t) (5.519) وبدلالة إحصائية (0.000)، أما النتيجة الهامة التي أظهرها الجدول (13) أن هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين جميع مجالات التوتر الوظيفي على مستوى الرضا الوظيفي لدى عينة الدراسة عند مستوى دلالة (0.000) حيث بلغت قيمة (F) (19.253) كما بلغ معامل الارتباط الكلي (0.668) وهي ذات تأثير قوي لمجالات التوتر الوظيفي على الرضا الوظيفي كما بلغت قيمة (R^2) (0.447).

7:5 أثر المتغيرات الاجتماعية والاقتصادية للموظفين في مستوى التوتر الوظيفي تبعا لمجالاته ومجموعه الكلي:

سيحاول هذا البند الإجابة على التساؤل السادس من أسئلة الدراسة وهو: ما هو أثر المتغيرات الاجتماعية والاقتصادية لعينة الدراسة في التوتر الوظيفي تبعا لمجالاته الستة التالية: (البيئة الخارجية لعمل، الظروف الشخصية للموظف نفسه، سنوات الخبرة والتقدم الوظيفي، ظروف العمل المحيطة، عبء العمل، الثقافة التنظيمية والعلاقات الاجتماعية) وذلك باستخدام أساليب التحليل الإحصائي التالية: (T-test) و (Person Correlation) و (Kruskal-Wallis) على النحو التالي:

1:7:5 أثر متغير الجنس على التوتر الوظيفي تبعا للمجال والمجموع الكلي (T-test):

يبين الجدول (14) والخاص بأثر متغير الجنس على التوتر الوظيفي تبعا للمجال والمجموع الكلي وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين الذكور والإناث، فقد هذه التأثيرات أقوى هذه التأثيرات عند أثر الجنس على المجموع الكلي للتوتر الوظيفي بدلالة إحصائية بلغت (0.00)، وكانت هذه الفروق لصالح الذكور بمتوسط رتبي بلغ (2.95) مقابل (2.77) للإناث، وجاء في المرتبة الثانية المجال المتعلق بظروف العمل المحيطة بدلالة إحصائية بلغت (0.00) وكانت هذه الفروق أيضا لصالح الذكور بمتوسط رتبي بلغ (3.11) عند الذكور مقابل (2.77) لدى الإناث، أما فيما يتعلق بمجال الظروف الشخصية للموظف نفسه فكان ذا دلالة إحصائية بلغت (0.04) لصالح الذكور (2.37) مقابل (2.14) للإناث، أما مجال سنوات الخبرة والتقدم الوظيفي فكان ذا دلالة إحصائية بلغت (0.05) لصالح الذكور (3.30) مقابل (3.08) للإناث، إذن نستطيع القول أن الموظفين الذكور داخل البنوك الأردنية في محافظة اربد هم أكثر توترا من الإناث.

جدول (14): أثر متغير الجنس على التوتر الوظيفي تبعا للمجال والمجموع الكلي

N=150

المجال / الجنس	متوسط الرتب: ذكر N=98	متوسط الرتب: أنثى N=52	قيمة T	P
1. البيئة الخارجية للعمل	2.64	2.66	-0.172	0.86
2. الظروف الشخصية للموظف نفسه	2.37	2.14	2.00	*0.04
3. سنوات الخبرة والتقدم الوظيفي	3.30	3.08	1.914	*0.05
4. ظروف العمل المحيطة	3.11	2.77	3.181	*0.00
5. عبء العمل	2.86	2.63	1.888	0.06
6. الثقافة التنظيمية والعلاقات الاجتماعية	3.22	3.11	0.837	0.40
المجموع الكلي	2.95	2.77	3.014	*0.00

*Significance at ≤ 0.05

2:7:5 أثر متغير العمر على التوتر الوظيفي تبعا للمجال والمجموع الكلي:

يبين الجدول (15) قيم معامل ارتباط بيرسون لأثر متغير العمر على التوتر الوظيفي تبعا للمجال والمجموع الكلية، وتجدر الإشارة هنا أن قيمة معامل ارتباط بيرسون تقع بين (1-) إلى (1) وهذه القيمة تدل على قوة أو ضعف العلاقة بين المتغيرين فإذا كانت القيمة كبيرة كفاية بفض النظر عن الإشارة فان العلاقة بين المتغيرين قوية، وتعتبر العلاقة قوية إحصائيا إذا كان مستوى دلالة الاختبار الإحصائي المرافق لمعامل الارتباط صغيرة ($\alpha \leq 0.05$). أما إشارة معامل الارتباط فتدل على اتجاه العلاقة بين المتغيرين (الزعبي والطلافحة،2004).

ومن الجدول (15) تبين أن هناك ضعفا في معامل ارتباط بيرسون بين العمر ومجالات التوتر الوظيفي ومجموعه الكلي وقد كانت هذه العلاقة ايجابية عند جميعي المجالات باستثناء مجال البيئة الخارجية للعمل الذي كان قيمة معامل ارتباط بيرسون له (0.063-) إذ كانت العلاقة عند هذا المجال هي الأقوى وذات التأثير السلبي (العكسي) بين العمر ومجال البيئة الخارجية للعمل، أما فيما يتعلق بالمدلول الإحصائي للعلاقة بين متغير العمل ومجالات التوتر

الوظيفي ومجموعه الكلي فلم يكن هناك أي علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$).

جدول (15): أثر متغير العمر على التوتر الوظيفي تبعا للمجال والمجموع الكلي (Pearson)

N=150

المجال	معامل ارتباط بيرسون	P
1. البيئة الخارجية للعمل	-0.063	0.44
2. الظروف الشخصية للموظف نفسه	0.027	0.74
3. سنوات الخبرة والتقدم الوظيفي	0.039	0.63
4. ظروف العمل المحيطة	0.044	0.59
5. عبء العمل	0.059	0.47
6. الثقافة التنظيمية والعلاقات الاجتماعية	0.011	0.89
المجموع الكلي	0.046	0.57

3:7:5 أثر متغير الحالة الاجتماعية على التوتر الوظيفي تبعا للمجال والمجموع الكلي:

يبين الجدول (16) والخاص بأثر متغير الحالة الاجتماعية على التوتر الوظيفي تبعا للمجال والمجموع الكلي متوسط الرتب، فعند ملاحظة متوسط الرتب للمجموع الكلي للتوتر الوظيفي نجد أن الموظفين المتزوجين (2.90) أكثر توترا من الموظفين العزاب (2.85) وذلك بسبب تعدد المسؤوليات والواجبات الواقعة على عاتقهم، أما فيما يتعلق بمجالات التوتر الوظيفي نجد أن العزاب يعانون من التوتر الوظيفي الناتج عن مجالات ظروف العمل المحيطة (2.89) ومجال الثقافة التنظيمية والعلاقات الاجتماعية (3.29) بشكل أكبر مقارنة بالمجالات الأخرى، والموظفين المتزوجين نجد أنهم يعانون من التوتر الوظيفي الناتج عن مجالات سنوات الخبرة والتقدم الوظيفي (3.22) والثقافة التنظيمية والعلاقات الاجتماعية (3.13) أكثر من غيرها من المجالات الأخرى، وعند النظر إلى قيم (P) تبين عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) لأثر متغير الحالة الاجتماعية على التوتر الوظيفي.

جدول (16) أثر متغير الحالة الاجتماعية على التوتر الوظيفي تبعا للمجال والمجموع الكلي (T-test):

N=150

المجال / الحالة الاجتماعية	متوسط الرتب		قيمة T	P
	أعزب N=46	متزوج N=104		
1. البيئة الخارجية للعمل	2.53	2.69	-1.47	0.14
2. الظروف الشخصية للموظف نفسه	2.22	2.32	-0.84	0.40
3. سنوات الخبرة والتقدم الوظيفي	2.23	3.22	0.08	0.93
4. ظروف العمل المحيطة	2.89	3.03	-1.179	0.23
5. عبء العمل	2.69	2.81	-0.902	0.36
6. الثقافة التنظيمية والعلاقات الاجتماعية	3.29	3.13	1.33	0.18
المجموع الكلي	2.90	2.85	0.637	0.52

4:7:5 أثر متغير عدد الأبناء على التوتر الوظيفي تبعا للمجال والمجموع الكلي:

يلاحظ من الجدول (17) والخاص بأثر متغير عدد الأبناء على التوتر الوظيفي تبعا للمجال والمجموع الكلي أن معظم مجالات التوتر الوظيفي كانت ذات علاقة عكسية مع عدد الأبناء باستثناء عبء العمل، فأكثر المجالات تأثيرا بشكل عكسي كان مجال الثقافة التنظيمية والعلاقات الاجتماعية، أما المجموع الكلي للتوتر فكان ذا علاقة عكسية أيضا مع التوتر الوظيفي بأثر متغير عدد الأبناء؛ بمعنى أنه كلما ازداد عدد الأبناء قل التوتر الوظيفي نسبيا لدى الموظفين ويمكن تفسير ذلك بأن الأبناء يضفون نوع من الراحة والاستقرار والدعم إلى حياة الموظف فيخففون من أعباء العمل التي يواجهها الموظف كلما عاد إلى منزله ووجد أبناءه بانتظاره، وعند مشاهدة قيم (P) نلاحظ عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) لأثر متغير عدد الأبناء على التوتر الوظيفي.

جدول (17): أثر متغير عدد الأبناء على التوتر الوظيفي تبعا للمجال والمجموع الكلي (Pearson Correlation)

N=150

المجال	معامل ارتباط بيرسون	P
1. البيئة الخارجية للعمل	-0.029	0.72
2. الظروف الشخصية للموظف نفسه	-0.034	0.68
3. سنوات الخبرة والتقدم الوظيفي	-0.004	0.95
4. ظروف العمل المحيطة	-0.030	0.71
5. عبء العمل	0.096	0.24
6. الثقافة التنظيمية والعلاقات الاجتماعية	-0.045	0.58
المجموع الكلي	-0.004	0.69

5:7:5 أثر متغير المستوى الأكاديمي على التوتر الوظيفي تبعا للمجال والمجموع الكلي:

بالنسبة لأثر متغير المستوى الأكاديمي على التوتر الوظيفي تبعا للمجال والمجموع الكلي فان الجدول (18) يبين قيم متوسطات الرتب، حيث تبين أن البيئة الخارجية للعمل والثقافة التنظيمية من أكثر مسببات التوتر الوظيفي على الموظفين من حملة شهادة دبلوم متوسط فأقل، أما حملة شهادة البكالوريوس فكان مجال البيئة الخارجية للعمل والظروف الشخصية للموظف نفسه والبيئة الخارجية للعمل هم الأكثر تأثيرها على نسبة التوتر الوظيفي لديهم، أما حملة شهادة الماجستير فكانت مجالات سنوات الخبرة والتقدم الوظيفي وظروف العمل المحيطة والثقافة التنظيمية والعلاقات الاجتماعية هي الأكثر تأثيرا على مستوى توترهم الوظيفي، وفيما يتعلق بحملة شهادة الدكتوراه يلاحظ أن مجالات عبء العمل والثقافة التنظيمية والعلاقات الاجتماعية وسنوات الخبرة والتقدم الوظيفي وظروف العمل المحيطة هي المجالات الأكثر تأثيرا على مستوى التوتر الوظيفي لديهم، وعند النظر إلى متوسط رتب المجموع الكلي للتوتر الوظيفي نجد

أن حملة شهادة الدكتوراه هم الأكثر توترا مقارنة مع الموظفين من حملة الشهادات العلمية الأخرى، أما قيم (P) فتبين وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (α≤0.05) لأثر متغير المستوى الأكاديمي على التوتر الوظيفي عند مجال سنوات الخبرة والتقدم الوظيفي بدلالة بلغت (0.03).

جدول (18): أثر متغير المستوى الأكاديمي على التوتر الوظيفي تبعا للمجال والمجموع الكلي (Kruskal-Wallis)

N=150

المجال / المستوى الأكاديمي	متوسط الرتب: دبلوم متوسط فأقل N=20	بكالوريوس N=116	ماجستير N=12	دكتوراه N=2	Chi_2	P
1. البيئة الخارجية للعمل	75.45	77.26	67.63	21.00	3.771	0.28
2. الظروف الشخصية للموظف نفسه	64.23	78.08	71.92	60.25	2.093	0.55
3. سنوات الخبرة والتقدم الوظيفي	70.18	74.05	93.29	106.00	8.761	*0.03
4. ظروف العمل المحيطة	70.18	74.05	93.29	106.00	3.449	0.32
5. عبء العمل	70.95	75.20	76.08	134.75	3.959	0.26
6. الثقافة التنظيمية والعلاقات الاجتماعية	73.30	74.53	83.13	108.25	1.625	0.65
المجموع الكلي	70.55	73.87	91.71	122.25	4.412	0.22

*Significance at ≤ 0.05

6:7:5 أثر متغير عدد سنوات الخدمة على التوتر الوظيفي تبعا لمجال والمجموع الكلي:

يلاحظ من الجدول (19) والخاص بأثر متغير سنوات الخدمة على التوتر الوظيفي تبعا للمجال والمجموع الكلي أن معظم مجالات التوتر الوظيفي كانت ذات علاقة ايجابية مع متغير عدد سنوات الخدمة باستثناء البيئة الخارجية للعمل فقد كانت قيمتها (0.026−) بمعنى وجود علاقة عكسية بين سنوات الخدمة والتوتر الوظيفي، أما المجال الذي حظي بأكبر قيمة لعلاقة ارتباط بيرسون كان مجال عبء العمل بقيمة وصلت (0.113) بأثر متغير سنوات الخدمة

ويمكن تفسير لك بأنه مع مرور الوقت بالتزامن مع تزايد عدد سنوات خدمة الموظف داخل البنك يزداد عبء العمل عنده مما يراكم أثر هذا الجهد على الموظف جسديا ونفسيا مما يسبب له التوتر الوظيفي. أما المجموع الكلي للتوتر الوظيفي نجد أنه ذا علاقة ايجابية مع سنوات الخدمة، وتبين قيم (P) عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (α≤0.05) لأثر متغير سنوات الخدمة على التوتر الوظيفي.

جدول (19)أثر متغير سنوات الخدمة على التوتر الوظيفي تبعا لمجال والمجموع الكلي (Pearson):
N=150

المجال	معامل ارتباط بيرسون	P
1. البيئة الخارجية للعمل	-0.026	0.74
2. الظروف الشخصية للموظف نفسه	0.037	0.65
3. سنوات الخبرة والتقدم الوظيفي	0.084	0.30
4. ظروف العمل المحيطة	0.013	0.87
5. عبء العمل	0.113	0.24
6. الثقافة التنظيمية والعلاقات الاجتماعية	0.001	0.16
المجموع الكلي	0.080	0.98

7:7:5 أثر متغير المسمى الوظيفي على التوتر الوظيفي تبعا للمجال والمجموع الكلي :

يلاحظ من الجدول (20) والخاص بأثر المسمى الوظيفي على التوتر الوظيفي تبعا للمجال والمجموع الكلي حيث يبين قيم متوسطات الرتب، فنجد أن أمناء الصناديق يتأثرون بمجالات البيئة الخارجية للعمل والظروف الشخصية للموظف نفسه كمسبب للتوتر أكثر من غيرها من المجالات، أما موظفي خدمة العملاء فكان الأثر الأكبر لمجالات البيئة الخارجية للعمل والثقافة التنظيمية والعلاقات الاجتماعية، ورؤساء الأقسام يتأثرون بمجالات سنوات الظروف الشخصية للموظف نفسه وعبء العمل، والفئات الأخرى تتأثر بمجالات سنوات الخبرة والتقدم الوظيفي وظروف، أما عند ملاحظة متوسط رتب المجموع الكلي للتوتر الوظيفي فيلاحظ

أن مدراء الفروع هم الأكثر توترا من المسميات الوظيفية الأخرى؛ ويمكن تفسير ذلك لأن مدير الفرع يقع على عاتقه القيام بعدة مهام مختلفة ومحاولة التنسيق فيما بينها بنفس الوقت مما يسبب قدرا أكبر من التوتر الوظيفي لديهم. أما قيم (P) وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) لمجال سنوات الخبرة والتقدم الوظيفي لأثر متغير المسمى الوظيفي على التوتر الوظيفي.

جدول (20) أثر متغير المسمى الوظيفي على التوتر الوظيفي تبعا للمجال والمجموع الكلي (Kruskal-Wallis):

N=150

المجال / المسمى الوظيفي	متوسط الرتب: أمين صندوق N=34	خدمة العملاء N=49	مدير فرع N=18	رئيس قسم N=35	أخرى N=14	Chi_2	P
1. البيئة الخارجية للعمل	72.94	83.14	58.39	78.27	70.04	4.840	0.30
2. الظروف الشخصية للموظف نفسه	72.32	76.22	61.17	89.46	64.21	6.743	0.15
3. سنوات الخبرة والتقدم الوظيفي	59.21	78.84	103.61	73.66	71.86	12.812	*0.01
4. ظروف العمل المحيطة	64.15	78.67	76.89	78.56	82.54	3.162	0.53
5. عبء العمل	68.85	74.01	84.16	82.79	66.93	3.184	0.52
6. الثقافة التنظيمية والعلاقات الاجتماعية	68.85	83.16	89.75	69.30	62.00	6.358	0.17
المجموع الكلي	63.22	80.08	85,86	79.71	65.43	5.730	0.25

*Significance at ≤ 0.05

8:5 أثر المتغيرات الاقتصادية والاجتماعية على الرضا الوظيفي تبعا للمجموع الكلي:

سيحاول هذا الجزء من الدراسة الإجابة على التساؤل السابع وهو: ما هو اثر المتغيرات الاقتصادية والاجتماعية على الرضا الوظيفي تبعا لمجموعه الكلي، وهي: (الجنس، العمر،

الحالة الاجتماعية، عدد الأبناء، المستوى الأكاديمي، المسمى الوظيفي. عدد سنوات الخدمة داخل البنك) وذلك باستخدام أساليب التحليل الإحصائي التالية: (T-test) و (Person Correlation) و(Kruskal-Wallis) على النحو التالي:

1:8:5 أثر متغير الجنس على الرضا الوظيفي تبعا للمجموع الكلي:

نلاحظ من الجدول (21) والخاص بأثر متغير الجنس على مجموع الرضا الوظيفي أن متوسط الرتب للذكور كان (2.96) مقابل (2.76)، مما يعني أن الموظفين الذكور أكثر رضىً من الإناث تجاه عملهم داخل البنك، ويمكن تبرير ذلك بأن المرأة العاملة يقع على عاتقها مسؤوليات عدة أكثر من الرجل من العمل والمنزل والأطفال وهذا يسبب ضغطا بشكل أكبر عليها وبالتالي رضا أقل عن عملها داخل البنك، أما قيمة (P)تبين عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) لأثر متغير الجنس على الرضا الوظيفي.

جدول (21): أثر متغير الجنس على الرضا الوظيفي تبعا للمجموع الكلي(T-test):

N=150

الجنس / الرضا الوظيفي	المتوسطات الحسابية		قيمة T	P
	ذكر N=98	أنثى N=52		
مجموع الرضا الوظيفي	2.96	2.76	1.552	0.123

2:8:5 أثر متغير العمر على الرضا الوظيفي تبعا للمجموع الكلي:

يبين الجدول (22) والخاص بأثر متغير العمر على الرضا الوظيفي تبعا لمجموعه الكلي، أن العلاقة بين العمر والرضا الوظيفي هي علاقة ايجابية تبعا لقيمة معامل ارتباط بيرسون (0.026)، أما قيمة (P) تبين عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) لأثر متغير العمر على الرضا الوظيفي.

جدول (22)أثر متغير العمر على الرضا الوظيفي تبعا للمجموع الكلي(Pearson):

N=150

الرضا الوظيفي	معامل بيرسون	P
مجموع الرضا الوظيفي	0.026	0.74

3:8:5 أثر متغير الحالة الاجتماعية على الرضا الوظيفي تبعا للمجموع الكلي:

نلاحظ من الجدول (23) والخاص بأثر متغير الحالة الاجتماعية على مجموع الرضا الوظيفي متوسط الرتب، فنلاحظ أن الموظفين العزاب أكثر رضىً من الموظفين المتزوجين، وعند ملاحظة قيمة (P) يتبين عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) لأثر متغير الحالة الاجتماعية على الرضا الوظيفي.

جدول (23)أثر متغير الحالة الاجتماعية على الرضا الوظيفي تبعا للمجموع الكلي (T-test):

N=150

الحالة الاجتماعية / الرضا الوظيفي	المتوسطات الحسابية		قيمة T	P
	أعزب N=46	متزوج N=104		
مجموع الرضا الوظيفي	2.95	2.87	0.596	0.55

4:8:5 أثر متغير عدد الأبناء على الرضا الوظيفي تبعا للمجموع الكلي:

يبين الجدول (24) والخاص بأثر متغير عدد الأبناء على مجموع الرضا الوظيفي أن العلاقة بينهما سلبية (عكسية)؛ أي كلما زاد عدد الأبناء قل الرضا الوظيفي لدى الموظف ويمكن تبري ذلك لازدياد الأعباء التي يصبح من الواجب على الموظف تحملها وتركيزا أكبر من الناحية المادية والجسدية على الأبناء، مما يتطلب امتيازات أكبر من وظيفته فلا تحقق له رضىً مناسبا له. أما قيمة (P) تبين عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) لأثر متغير عدد الأبناء على الرضا الوظيفي.

جدول (24)أثر متغير عدد الأبناء على الرضا الوظيفي تبعا للمجموع الكلي (Pearson):

N=150

الرضا الوظيفي	معامل بيرسون	P
مجموع الرضا الوظيفي	-0.011	0.89

5:8:5 أثر متغير المستوى الأكاديمي على الرضا الوظيفي تبعا للمجموع الكلي:

يلاحظ من الجدول (25) والخاص بأثر متغير المستوى الأكاديمي على مجموع الرضا الوظيفي، أن حملة شهادة الماجستير هم الأكثر رضىً مقارنة مع الموظفين من حملة الشهادات الأخرى، يليهم حملة شهادة الدكتوراه ثم دبلوم متوسط فأقل وأخيرا حملة شهادة البكالوريوس، أما قيمة (P) تبين عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) لأثر متغير المستوى الأكاديمي على الرضا الوظيفي.

جدول (25): أثر متغير المستوى الأكاديمي على الرضا الوظيفي تبعا للمجموع الكلي (Kruskal- Wallis):

N=150

المستوى الأكاديمي / الرضا الوظيفي	متوسط الرتب				Chi_2	P
	دبلوم متوسط فأقل N=20	بكالوريوس N=116	ماجستير N=12	دكتوراه N=2		
مجموع الرضا الوظيفي	84.15	72.47	88.42	87.00	2.561	0.46

6:8:5 أثر متغير المسمى الوظيفي على الرضا الوظيفي تبعا للمجموع الكلي:

يبين الجدول (26) والخاص بأثر متغير المسمى الوظيفي على مجموع الرضا الوظيفي، فنلاحظ أن مدراء الفروع هم الأكثر رضىً مقارنةً مع المسميات الوظيفية الأخرى يليهم الفئات الأخرى ثم موظفي خدمة العملاء ثم رؤساء الأقسام، وأخيرا أمناء الصناديق؛ ويمكن تعليل ذلك إلى المزايا الوظيفية التي يتمتع بها مدراء الفروع عن باقي المسميات الوظيفية الأخرى. أما قيمة

(P) تبين وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) لأثر متغير المسمى الوظيفي على الرضا الوظيفي.

جدول (26): أثر متغير المسمى الوظيفي على الرضا الوظيفي (Kruskal-Wallis):

N=150

المسمى الوظيفي / الرضا الوظيفي	متوسط الرتب					Chi_2	P
	أمين صندوق N=34	خدمة عملاء N=49	مدير فرع N=18	رئيس قسم N=35	أخرى N=14		
مجموع الرضا الوظيفي	58.81	80.26	96.94	70.61	84.04	10.995	*0.02

*Significance at ≤ 0.05

7:8:5 أثر متغير عدد سنوات الخدمة على الرضا الوظيفي تبعا للمجموع الكلي:

نلاحظ من الجدول (27) والخاص بأثر متغير عدد سنوات الخدمة على مجموع الرضا الوظيفي أن هناك علاقة ايجابية بينهما؛ بمعنى أنه كلما ازداد عدد سنوات كلما ازداد الرضا الوظيفي لدى موظف البنك وهذا يدعم العلاقة التي تم إثباتها سابقا والتي تبين وجود علاقة ايجابية بين العمر والرضا الوظيفي، ونستخلص من ذلك أنه كلما ازداد عمر الموظف بالتزامن مع ازدياد عدد سنوات خدمته داخل البنك يزداد الرضا الوظيفي لديه؛ ويمكن تفسير ذلك بأن الموظف مع تقدم العمر يصبح معتادا على بيئة عمله فيشعر بأنها جزء منه لذلك نلاحظ الصعوبة النفسية التي تواجه الموظفين عند إقدامهم على التقاعد. أما قيمة (P) تبين وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) لأثر متغير عدد سنوات الخدمة على الرضا الوظيفي.

جدول (27): أثر متغير عدد سنوات الخدمة على الرضا الوظيفي (Pearson):

N=150

الرضا الوظيفي	معامل بيرسون	P
مجموع الرضا الوظيفي	0.039	0.63

9:5 أثر الممارسات المتبعة في حياة الموظف اليومية على التوتر الوظيفي تبعا للمجال والمجموع الكلي:

سيحاول هذا الجزء من الدراسة الإجابة على التساؤل الثامن من أسئلة الدراسة وهو: ما هو أثر الممارسات التي يتبعها الموظفين في حياتهم اليومية على التوتر الوظيفي تبعا لمجالاته ومجموعه الكلي؟ وهي: (عدد ساعات النوم اليومية، النظام الغذائي، التدخين، تناول المنبهات بكثرة، طبيعة ممارسة الرياضة، طبيعة ممارسة الرحلات والسياحة، وكيفية حل المشاكل التي تواجه الموظف داخل العمل) وذلك باستخدام أساليب التحليل الإحصائي التالية: (Person Correlation) و (Kruskal-Wallis) على النحو التالي:

1:9:5 أثر عدد ساعات النوم اليومية على التوتر الوظيفي تبعا للمجال والمجموع الكلي:

يلاحظ من الجدول (28) والخاص بأثر عدد ساعات النوم اليومية على التوتر الوظيفي تبعا للمجال والمجموع الكلي أن معظم مجالات التوتر الوظيفي ذات علاقة ايجابية مع التوتر الوظيفي بأثر عدد ساعات النوم اليومية باستثناء عبء العمل الذي كانت قيمته سلبية (0.027−) وهذا يعني علاقة عكسية بينهما ويبدو السبب جليا في ذلك، أما قيمة (P) تبين عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) لأثر متغير عدد ساعات النوم اليومية على التوتر الوظيفي.

جدول (28): أثر عدد ساعات النوم اليومية على التوتر الوظيفي تبعا للمجال والمجموع الكلي (Pearson Correlation):

N=150

P	معامل ارتباط بيرسون	المجال
0.64	0.038	1. البيئة الخارجية للعمل
0.25	0.093	2. الظروف الشخصية للموظف نفسه
0.21	0.102	3. سنوات الخبرة والتقدم الوظيفي
0.46	0.060	4. ظروف العمل المحيطة
0.74	-0.027	5. عبء العمل
0.39	0.070	6. الثقافة التنظيمية والعلاقات الاجتماعية
0.23	0.097	المجموع الكلي

2:9:5 أثر النظام الغذائي على التوتر الوظيفي تبعا للمجال والمجموع الكلي:

يبين الجدول (29) أثر النظام الغذائي على التوتر الوظيفي تبعا للمجال والمجموع الكلي، فنلاحظ أن العلاقة بين مجالات التوتر الوظيفي والنظام الغذائي تباينت بين الايجابية والسلبية (العكسية) فمجالات البيئة الخارجية للعمل والظروف الشخصية لموظف نفسه وعبء العمل كانت ذات علاقة ايجابية مع النظام الغذائي، أما مجالات سنوات الخبرة والتقدم الوظيفي وظروف العمل المحيطة والثقافة التنظيمية والعلاقات الاجتماعية كانت ذات علاقة سلبية مع النظام الغذائي، أما المجموع الكلي للتوتر الوظيفي كان له علاقة سلبية مع النظام الغذائي؛ بمعنى أنه كلما كان النظام الغذائي متوازن كلما قل التوتر الوظيفي. وفيما يتعلق بقيم (P) نجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) لصالح مجال الثقافة التنظيمية والعلاقات الاجتماعية لأثر متغير النظام الغذائي على التوتر الوظيفي.

جدول (29): أثر النظام الغذائي على التوتر الوظيفي تبعا للمجال والمجموع الكلي (Pearson):

N=150

P	معامل ارتباط بيرسون	المجال
0.09	0.139	1. البيئة الخارجية للعمل
0.32	0.081	2. الظروف الشخصية للموظف نفسه
0.10	-0.132	3. سنوات الخبرة والتقدم الوظيفي
0.35	-0.076	4. ظروف العمل المحيطة
0.26	0.091	5. عبء العمل
* 0.04	-0.163	6. الثقافة التنظيمية والعلاقات الاجتماعية
0.97	-0.003	المجموع الكلي

*Significance at ≤ 0.05

3:9:5 أثر التدخين على التوتر الوظيفي تبعا للمجال والمجموع الكلي:

يبين الجدول (30) والخاص بأثر التدخين على التوتر الوظيفي تبعا للمجال والمجموع الكلي، فنجد أن جميع مجالات التوتر الوظيفي لها علاقة سلبية (عكسية) مع التدخين باستثناء مجال البيئة الخارجية للعمل ومجال الثقافة التنظيمية والعلاقات الاجتماعية .أما قيمة (P) تبين وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (α≤0.05) لمجالات الظروف الشخصية للموظف نفسه، ومجال عبء العمل بلغت دلالته الإحصائية (0.05) الوظيفي؛ وتجدر الاشارة هنا أن دراسة (Azagba and Sharaf, 2012) بينت أثر التدخين على التوتر الوظيفي وما له من سلبيات على صحة الفرد الجسدية والنفسية.

جدول (30): أثر التدخين على التوتر الوظيفي تبعا للمجال والمجموع الكلي(Pearson):

N=150

P	معامل ارتباط بيرسون	المجال
0.99	0.001	1. البيئة الخارجية للعمل
*0.04	-0.176	2. الظروف الشخصية للموظف نفسه
0.58	-0.045	3. سنوات الخبرة والتقدم الوظيفي
0.32	-0.082	4. ظروف العمل المحيطة
*0.05	-0.159	5. عبء العمل
0.92	0.008	6. الثقافة التنظيمية والعلاقات الاجتماعية
0.09	-0.138	المجموع الكلي

*Significance at ≤ 0.05

4:9:5 أثر تناول المنبهات بكثرة على التوتر الوظيفي تبعا للمجال والمجموع الكلي:

يلاحظ من الجدول (31) والخاص بأثر تناول المنبهات بكثرة على التوتر الوظيفي تبعا للمجال والمجموع الكلي، فتلاحظ أن معظم مجالات التوتر الوظيفي لها علاقة عكسية مع تناول المنبهات بكثرة، والمجموع الكلي للتوتر الوظيفي يبين وجود علاقة عكسية أيضا ؛بمعنى أنه كلما تناول الموظف المنبهات بشكل أكبر كلما قل التوتر الوظيفي لديه ، وعند ملاحظة قيم (P) تبين عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) لأثر متغير تناول المنبهات بكثرة على التوتر الوظيفي.

جدول (31): أثر تناول المنبهات بكثرة على التوتر الوظيفي تبعا للمجال والمجموع الكلي (Pearson):
N=150

P	معامل ارتباط بيرسون	المجال
0.78	0.023	1. البيئة الخارجية للعمل
0.19	-0.107	2. الظروف الشخصية للموظف نفسه
0.98	-0.002	3. سنوات الخبرة والتقدم الوظيفي
0.61	-0.041	4. ظروف العمل المحيطة
0.17	-0.111	5. عبء العمل
0.92	0.008	6. الثقافة التنظيمية والعلاقات الاجتماعية
0.36	-0.075	المجموع الكلي

5:9:5 أثر ممارسة الرياضة على التوتر الوظيفي تبعا للمجال والمجموع الكلي:

يلاحظ من الجدول (32) والخاص بأثر ممارسة الرياضة على التوتر الوظيفي تبعا للمجال والمجموع الكلي أن مجالات البيئة الخارجية للعمل وعبء العمل ساهمت في عدم ممارسة الموظفين للرياضة ويمكن تبرير ذلك أن عبء العمل يسبب إنهاكا جسديا ونفسيا للموظفين بحيث لا يجدون الوقت لممارسة الرياضة، أما مجالات سنوات الخبرة والتقدم الوظيفي والثقافة التنظيمية والعلاقات الاجتماعية ساهمت في جعل الموظفين يمارسون الرياضة بصفة منتظمة ويمكن تبرير ذلك بأنه مع مرور الزمن وتطور العلاقات يصبح الموظف أكثر وعيا وإدراكا وتتشكل لديه ثقافة الاهتمام بالصحة واللياقة الجسدية للتخفيف من حدة أي توتر يمكن أن يواجهه خلال عمله، وعند ملاحظة المجموع الكلي نجد أن موظفي البنوك يعانون من درجة توتر معينة لا تسمح لهم بممارسة الرياضة على الإطلاق، أما قيم (P) تبين وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) لأثر ممارسة الرياض على التوتر الوظيفي عند مجال البيئة الخارجية للعمل.

جدول (32): أثر ممارسة الرياضة على التوتر الوظيفي تبعا للمجال والمجموع الكلي (Kruskal-Wallis):

N=150

المجال / ممارسة الرياضة	متوسط الرتب لا شئ N=34	نادرا N=94	بصفة منتظمة N=22	Chi_2	P
1. البيئة الخارجية للعمل	99.49	70.89	58.11	15.097	*0.00
2. الظروف الشخصية للموظف نفسه	81.35	77.98	55.84	5.454	0.06
3. سنوات الخبرة والتقدم الوظيفي	68.84	76.10	83.25	1.522	0.46
4. ظروف العمل المحيطة	66.97	81.44	63.32	4.825	0.09
5. عبء العمل	87.69	72.62	68.95	3.600	0.16
6. الثقافة التنظيمية والعلاقات الاجتماعية	74.62	75.36	77.45	0.060	0.97
المجموع الكلي	80.57	75.65	75.65	1.303	0.52

*Significance at ≤ 0.05

6:9:5 أثر ممارسة الرحلات والسياحة على التوتر الوظيفي تبعا للمجال والمجموع الكلي:

يبين الجدول (33) أثر ممارسة الرحلات والسياحة على التوتر الوظيفي تبعا للمجال والمجموع الكلي ويلاحظ أن مجالات سنوات الخبرة والتقدم الوظيفي والثقافة التنظيمية والعلاقات الاجتماعية كانت لهما المساهمة الأكبر لعدم ممارسة الموظفين للرحلات والسياحة، ويلاحظ أيضا أن مجال ظروف العمل المحيطة ساهم في ممارسة الموظفين للرحلات والسياحة بصفة منتظمة، وعند التوصل إلى المجموع الكلي للتوتر الوظيفي نجد أن نسبة التوتر الوظيفي عند الموظفين مرتفعة بحيث ساهمت على عدم ممارستهم للرحلات والسياحة، أما بالنسبة لقيم (P) تبين وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) عند مجال الثقافة التنظيمية والعلاقات الاجتماعية ويمكن تبرير ذلك بأن المفاهيم الاجتماعية وطق التواصل بين

الموظفين تخلق جو من الألفة فيما بينهم بشكل يسمح لهم بتنظيم الرحلات الجماعية فيما بينهم مما يخفف من حدة التوتر الوظيفي لديهم.

جدول (33): أثر ممارسة الرحلات والسياحة على التوتر الوظيفي تبعا للمجال والمجموع الكلي(Kruskal-Wallis):

N=150

المجال / ممارسة الرحلات والسياحة	متوسط الرتب			Chi2	P
	لا شئ N=18	نادرا N=113	بصفة منتظمة N=19		
1. البيئة الخارجية للعمل	82.11	76.35	64.21	1.761	0.41
2. الظروف الشخصية للموظف نفسه	70.61	76.60	73.61	0.338	0.84
3. سنوات الخبرة والتقدم الوظيفي	88.97	73.75	73.13	1.977	0.37
4. ظروف العمل المحيطة	63.58	76.63	80.08	1.625	0.43
5. عبء العمل	85.00	73.99	75.47	1.000	0.60
6. الثقافة التنظيمية والعلاقات الاجتماعية	97.31	73.93	84.16	6.011	*0.05
المجموع الكلي	85.25	74.61	71.58	1.110	0.57

*Significance at ≤ 0.05

7:9:5 أثر مناقشة المشاكل داخل العمل على التوتر الوظيفي تبعا للمجال والمجموع الكلي:

يوضح الجدول (34) والخاص بأثر مناقشة المشاكل التي تواجه الموظف داخل العمل ومع من يتم مناقشتها، ويتبين أن مجالات عبء العمل والثقافة التنظيمية والعلاقات الاجتماعية تساهم في جعل الموظف كتوما نسبيا فلا يطرح مشاكله التي تواجهه داخل العمل مع أي أحد، أما مجال الظروف الشخصية للموظف نفسه جعلته يناقش مشاكله التي تواجهه داخل العمل مع أحد أفراد العائلة ويبدو السبب واضحا في ذلك، وساهم هذا المجال أيضا في مناقشة المشاكل مع الأصدقاء خارج العمل، أما مجال ظروف العمل المحيطة ساهم في أن يناقش الموظف مشاكله مع زملاء العمل ومجال سنوات الخبرة والتقدم الوظيفي جعله يناقش مشاكله الوظيفية مع إدارة

البنك وربما يعود السبب في ذلك أن مرور الوقت جعل الموظف مرتاحا بشكل أكبر مع المدراء مما سمح له صريحا ومنفتحا بشكل أكبر معهم، وعند ملاحظة المجموع الكلي نجد أن موظفي البنوك يناقشون مشاكلهم الوظيفية مع أصدقاءهم خارج العمل بشكل أكبر من الفئات الأخرى، أما قيم (P) تبين وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) عند مجال البيئة الخارجية للعمل لأثر متغير المستوى الأكاديمي على التوتر الوظيفي.

جدول (34): أثر مناقشة المشاكل داخل العمل على التوتر الوظيفي تبعا للمجال والمجموع الكلي (Kruskal- Wallis):

N=150

المجال / مناقشة المشاكل	متوسط الرتب: لا أحد N=7	أحد أفراد العائلة N=14	الأصدقاء خارج العمل N=6	زملاء العمل N=97	إدارة البنك N=26	Chi_2	P
1. البيئة الخارجية للعمل	73.57	79.61	112.75	77.75	56.83	9.712	*0.04
2. الظروف الشخصية للموظف نفسه	61.43	84.29	104.92	74.81	70.35	4.469	0.34
3. سنوات الخبرة والتقدم الوظيفي	68.36	56.46	76.58	74.48	91.23	6.364	0.17
4. ظروف العمل المحيطة	61.64	62.89	67.25	80.27	70.13	3.695	0.44
5. عبء العمل	89.71	72.04	94.75	74.42	73.12	2.161	0.70
6. الثقافة التنظيمية والعلاقات الاجتماعية	81.36	56.93	57.67	75.75	87.12	5.590	0.23
المجموع الكلي	77.57	60.29	90.42	76.06	77.60	2.518	0.64

*Significance at ≤ 0.05

10:5أثر الممارسات المتبعة في حياة الموظف على الرضا الوظيفي تبعا للمجموع الكلي:

سيحاول هذا الجزء من الدراسة الإجابة على التساؤل التاسع من أسئلة الدراسة وهو: ما هو أثر الممارسات التي يتبعها الموظفين في حياتهم اليومية على الرضا الوظيفي تبعا لمجالاتـــه ومجموعه الكلي؟ وهي: (عدد ساعات النوم اليومية، النظام الغذائي، التدخين، تناول المنبهـــات

بكثرة، طبيعة ممارسة الرياضة، طبيعة ممارسة الرحلات والسياحة، وكيفية حل المشاكل التي تواجه الموظف داخل العمل) وذلك باستخدام أساليب التحليل الإحصائي التالية: (T-test) و (Person Correlation) و (Kruskal-Wallis) على النحو التالي:

1:10:5 أثر عدد ساعات النوم اليومية على الرضا الوظيفي تبعا للمجموع الكلي:

يبين الجدول (35) والخاص بأثر عدد ساعات النوم اليومية على مجموع الرضا الوظيفي، فنجد أن هناك علاقة ايجابية بينهما؛ بمعنى أنه كلما ازداد عدد ساعات النوم اليومية ازداد الرضا الوظيفي لدى موظف البنك. أما قيمة (P) تبين عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) لأثر متغير عدد ساعات النوم اليومية على مجموع الرضا الوظيفي.

جدول (35): أثر عدد ساعات النوم اليومية على الرضا الوظيفي تبعا للمجموع الكلي (Pearson):

N=150

عدد ساعات النوم اليومية / الرضا الوظيفي	معامل ارتباط بيرسون	P
مجموع الرضا الوظيفي	0.078	0.34

2:10:5 أثر النظام الغذائي على الرضا الوظيفي تبعا للمجموع الكلي:

يبين الجدول (36) والخاص بأثر متغير النظام الغذائي على مجموع الرضا الوظيفي فنلاحظ وجود علاقة عكسية بين النظام الغذائي والرضا الوظيفي. أما قيمة (P) تبين وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) لأثر متغير النظام الغذائي على الرضا الوظيفي بدلالة بلغت (0.00).

جدول (36): أثر النظام الغذائي على الرضا الوظيفي تبعا للمجموع الكلي (Pearson):

N=150

النظام الغذائي / الرضا الوظيفي	معامل ارتباط بيرسون	P
مجموع الرضا الوظيفي	-0.256	0.00

*Significance at ≤ 0.05

3:10:5 أثر التدخين على الرضا الوظيفي تبعا للمجموع الكلي:

يوضح الجدول (37) والخاص بأثر التدخين على مجموع الرضا الوظيفي وجود علاقة عكسية ما بين التدخين والرضا الوظيفي. أما قيمة (P) تبين عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (α≤0.05) لأثر متغير التدخين على الرضا الوظيفي.

جدول (37): أثر التدخين على الرضا الوظيفي تبعا للمجموع الكلي (Pearson):

N=150

التـــدخين / الرضا الوظيفي	معامل ارتباط بيرسون	P
مجموع الرضا الوظيفي	-0.029	0.72

4:10:5 أثر تناول المنبهات بكثرة على الرضا الوظيفي تبعا للمجموع الكلي:

يوضح الجدول (38) والخاص بأثر تناول المنبهات بكثرة على مجموع الرضا الوظيفي عند موظفي البنوك الأردنية في محافظة اربد، فنجد أن العلاقة بينهما هي علاقة ايجابية؛ بمعنى أنه كلما تناول الموظف المنبهات بشكل أكبر كلما ازدادت درجة الرضا الوظيفي لديه، أما قيمة (P) والتي بلغت (0.47) تبين عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (α≤0.05) لأثر متغير تناول المنبهات بكثرة على الرضا الوظيفي.

جدول (38)أثر تناول المنبهات بكثرة على الرضا الوظيفي تبعا للمجموع الكلي (Pearson):

N=150

تناول المنبهات بكثرة / الرضا الوظيفي	معامل ارتباط بيرسون	P
مجموع الرضا الوظيفي	0.059	0.47

5:10:5 أثر ممارسة الرياضة على الرضا الوظيفي تبعا للمجموع الكلي:

يتضح من الجدول (39) والخاص بأثر ممارسة الرياضة على الرضا الوظيفي تبعا للمجموع الكلي أن درجة الرضا الوظيفي لدى الموظفين جعلتهم يمارسون الرياضة بصفة منتظمة، أما قيمة (P) تبين عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) لأثر متغير ممارسة الرياضة على الرضا الوظيفي.

جدول (39):أثر ممارسة الرياضة على الرضا الوظيفي تبعا للمجموع الكلي (Kruskal-Wallis):

N=150

ممارسة الرياضة / الرضا الوظيفي	متوسط الرتب			Chi_2	P
	لا شئ N=34	نادرا N=94	بصفة منتظمة N=22		
مجموع الرضا الوظيفي	80.12	71.74	84.41	2.015	0.36

6:10:5 أثر ممارسة الرحلات والسياحة على الرضا الوظيفي تبعا للمجموع الكلي:

يبين الجدول (40) أثر ممارسة الرحلات والسياحة على الرضا الوظيفي تبعا للمجموع الكلي فنجد أن درجة الرضا الوظيفي جعلتهم لا يمارسون الرحلات والسياحة على الإطلاق، أما قيمة (P) تبين عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) لأثر متغير ممارسة على الرضا الوظيفي.

جدول (40): أثر ممارسة الرحلات والسياحة على الرضا الوظيفي تبعا للمجموع الكلي (Kruskal-Wallis):

N=150

ممارسة الرحلات والسياحة / الرضا الوظيفي	متوسط الرتب			Chi2	P
	لا شئ N=18	نادرا N=113	بصفة منتظمة N=19		
مجموع الرضا الوظيفي	78.25	77.06	63.63	1.638	0.44

7:10:5 أثر مناقشة المشاكل داخل العمل على الرضا الوظيفي تبعا للمجموع الكلي:

يتبين من خلال الجدول (41) والخاص بأثر مناقشة المشاكل التي تواجه الموظف داخل العمل ومع من يناقشها على مجموع الرضا الوظيفي أن مناقشة المشاكل مع إدارة البنك تحقق للموظف درجة رضا اكبر مقارنة بالفئات الأخرى ويمكن تبرير ذلك أن إدارة البنك تكون مفهمة بشكل أكبر لطبيعة المشاكل التي توتر الموظف نظرا لتشاركهم لنفس بيئة العمل تحمل نفس الخصائص، أما قيمة (P) تبين عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) لأثر متغير مناقشة المشاكل التي تواجه الموظف داخل العمل على الرضا الوظيفي.

جدول (41): أثر مناقشة المشاكل داخل العمل على الرضا الوظيفي تبعا للمجموع الكلي (Kruskal-Wallis):

N=150

مناقشة المشاكل / الرضا الوظيفي	متوسط الرتب					Chi_2	P
	لا أحد N=7	أحد أفراد العائلة N=14	الأصدقاء خارج العمل N=6	زملاء العمل N=97	إدارة البنك N=26		
مجموع الرضا الوظيفي	74.86	59.64	72.67	73.65	91.75	5.715	0.22

الفصل السادس

النتـــائج والتوصيات

1:6 مقدمة:

يهدف هذا الفصل إلى تقديم إيجاز لأهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة من واقع البيانات التي تم جمعها من وصف العينة، ومن خلال الإجابات لهذه العينة على أسئلة الدراسة، ومن خلال استخدام الأساليب الإحصائية، كما يهدف هذا الفصل أيضا إلى تقديم التوصيات والمقترحات المناسبة في ضوء النتائج التي تم التوصل إليها.

2:6 استنتاجات الدراسة:

لقد توصلت هذه الدراسة والتي تهدف إلى تحديد واقع التوتر الوظيفي لدى العاملين في البنوك الأردنية في محافظة اربد وأثره على الرضا الوظيفي لديهم إلى العديد من النتائج، وتتمثل هذه النتائج فيما يلي:

أولا: بينت نتائج الدراسة أن نسبة الذكور العاملة في القطاع المصرفي تبلغ حوالي ضعفي نسبة الإناث بواقع (65.3%) مقابل (34.7%) للإناث، وفيما يتعلق بالمستوى الأكاديمي كانت الفئة الأكبر من حملة شهادة البكالوريوس بواقع (77.3%)، أما المسمى الوظيفي الأبرز في هذه الدراسة كان موظفي خدمة العملاء (22.7%).

ثانيا: لقد خلصت نتائج الدراسة إلى أن معظم أفراد العينة كان نظامهم الغذائي غير متوازن (52.7%)، ونسبة المدخنين منهم كانت (36%)، و (32.7%) من أفراد العينة يتناولون المنبهات بكثرة.

ثالثا: من أبرز مجالات التوتر الوظيفي التي كان لها التأثير الأبرز على الرضا الوظيفي كان مجال الثقافة التنظيمية والعلاقات الاجتماعية بدلالة بلغت (0.00) ومجال سنوات الخبرة والتقدم الوظيفي بدلالة بلغت (0.00) أيضا.

رابعا: عند دراسة أثر المتغيرات الاجتماعية والاقتصادية على التوتر الوظيفي عند موظفي البنوك الأردنية في محافظة اربد توصلت الدراسة إلى ما يلي:

1. أظهرت نتائج الدراسة أن الموظفين الذكور أكثر توترا من الموظفات الإناث بمتوسط رتبي بلغ (2.95) لصالح الذكور مقابل (2.77) لصالح الإناث.
2. عند قياس أثر الحالة الاجتماعية على التوتر الوظيفي وجد أن الموظفين المتزوجين يعانون من التوتر الوظيفي بشكل أكبر من الموظفين العزاب بمتوسط رتبي بلغ (2.90) للموظفين المتزوجين مقابل (2.85) للموظفين العزاب.
3. بينت نتائج الدراسة أن الموظفين الحاصلين على شهادة الدكتوراه هم الأكثر توترا (122.25) أما الموظفين الأقل توترا هم حملة شهادة دبلوم متوسط فأقل (70.55).
4. وفيما يتعلق بالمسميات الوظيفية وجد أن مدراء الفروع هم الأكثر توترا (85.86) أما أمناء الصناديق وجد أنهم الأقل توترا (63.22) وكان مجال سنوات الخبرة والتقدم الوظيفي هو المجال ذا دلالة إحصائية بلغت (0.01) لأثر متغير المسمى الوظيفي على التوتر الوظيفي.

خامسا: وعند دراسة أثر المتغيرات الاجتماعية-الاقتصادية على الرضا الوظيفي توصلت الدراسة إلى النتائج التالية:

1. وجد أن الموظفين الذكور أكثر رضىً من الموظفات الإناث بواقع (2.96) لصالح الذكور مقابل (2.76) لصالح الإناث.

2. الموظفين العزاب يتمتعون برضا وظيفي أكبر (2.95) من الموظفين المتزوجين (2.78).

3. وفيما يتعلق بالمسميات الوظيفية وجد أن مدراء الفروع هم الأكثر رضىً (96.94) أما أمناء الصناديق هم الأقل رضىً.

سادسا: وعند دراسة أثر الممارسات المتبعة في حياة الموظف اليومية على التوتر الوظيفي توصلت الدراسة إلى النتائج التالية:

1. وجود مدلول إحصائي بدلالة إحصائية بلغت (0.04) لأثر مجال الثقافة التنظيمية والعلاقات الاجتماعية لأثر النظام الغذائي على التوتر الوظيفي.

2. أما أثر التدخين على التوتر الوظيفي عند الموظفين كان واضحا وبدلالة إحصائية لمجالات الظروف الشخصية للموظف نفسه بدلالة بلغت (0.04) وعبء العمل بدلالة بلغت (0.05).

3. وجد أن مجال الثقافة التنظيمية والعلاقات الاجتماعية كان ذا مدلول إحصائي بدلالة بلغت (0.05) لأثر متغير ممارسة الرحلات والسياحة على التوتر الوظيفي.

4. بينت نتائج الدراسة أن موظفي البنوك يقومون بمناقشة مشاكلهم التي تواجههم داخل العمل مع أصدقائهم خارج العمل بشكل أكبر من الفئات الأخرى بمتوسط رتبي بلغ (90.42) أما أفراد العائلة كان لهم النصيب الأقل فلم تتم مناقشة مشاكل العمل معهم بمتوسط رتبي بلغ (60.29).

سابعا: وعند دراسة أثر الممارسات المتبعة في حياة الموظف اليومية على الرضا الوظيفي، خلصت الدراسة إلى النتائج التالية:

1. وجود علاقة ايجابية بين عدد ساعات النوم اليومية ومستوى الرضا الوظيفي بقيمة معامل ارتباط بيرسون بلغت (0.078).

2. الموظفين أصحاب النظام الغذائي المتوازن (3.099) هم أكثر رضىً من الموظفين الذين لا يتمتعون بنظام غذائي متوازن (2.710) وبدلالة إحصائية بلغت (0.00).

3. الموظفين الذين يمارسون الرياضة بصفة منتظمة هم الأكثر رضىً بمتوسط رتبي بلغ (84.41) مقابل (80.12) للموظفين الذين لا يمارسون الرياضة على الإطلاق.

4. توصلت الدراسة إلى أنه عندما يناقش الموظف مشاكله التي تواجهه داخل العمل مع إدارة البنك يكون أكثر رضىً بمتوسط رتبي بلغ (91.75) مقارن بمناقشتها مع الفئات الأخرى.

3:6 التوصيـــات والمقترحـــات:

بعد إكمال هــذه الدراســـة بفــضل وكــرم مـــن الله عــز وجــل توصـــي الباحثـــة بالمقترحات التالية، والمستخلصة من النتائج التي توصلت إليها هذه الدراسة:

1. توصي الباحثة إدارات البنوك الأردنيـــة فـــي محافظـــة اربـــد أن تعـــي أهميـــة موضوع التوتر الوظيفي الذي يعاني منه الموظفين داخـــل البنـــك لمـــا لـــه مـــن أهمية على صحتهم الجسدية والنفسية.
2. عقد دورات تدريبية للمـــوظفين توضـــح كيفيـــة التعامـــل مـــع ضـــغوط العمـــل وكيفية عـــدم تحولهـــا إلـــى تـــوتر وظيفـــي يمكـــن أن يـــؤثر علـــى صـــحتهم وإنتاجيتهم.
3. عمل وصف وظيفي واضح من شأنه توضـــيح مهـــام وواجبـــات الموظـــف فـــلا يصبح حائرا بين ما له وما عليه.
4. التعرف على وجود مـــشاكل نفـــسية أو جـــسدية لـــدى المـــوظفين فـــي البنـــوك ومحاولة علاجها من قبل المختصين.
5. العمل على تخفيض عبء العمل الواقـــع علـــى مـــوظفين البنـــوك مـــن خـــلال تقسيم المهام وتشكيل فرق العمل ليصبح الجهد مشتركا فيما بينهم.
6. أن تحرص إدارات البنـــوك بتـــشكيل نـــشاطات ترفيهيـــة لموظفيهـــا وعـــائلاتهم خارج أوقات العمل الرسمي والتي من شـــأنها أن تخفـــف مـــن حـــدة أي تـــوتر يمكن أن يتعرضوا له خلا العمل.
7. القيام بعقد دورات تثقيفيـــة للمـــوظفين لتوســـيع إدراكهـــم بموضـــوع اهتمـــامهم بالصحة الجـــسدية والنفـــسية وأهميـــة ممارســـة الرياضـــة والاهتمـــام بالنظـــام

الغذائي، كل هذه الأمور من شأنها زيادة وعي الموظف ويشعر بأهميته وقيمته الإنسانية وليس أنه مجرد آلة للعمل والإنتاج.

8. وجود حضانات للأطفال تعمل إدارة البنك على توفيرها للموظفات الأمهات والتي من شأنها مساعدة الأم العاملة وتخفيف جزء من العبء المطلوب منها كأم.

9. العمل على تحسين بيئة العمل بشكل مستمر وذلك من شأنه توفير راحة للموظف أثناء تأدية عمله ويشكل نوع من التغير وكسر الروتين.

10. توفير وقت للراحة للموظفين خلال ساعات الدوام وخاصة عندما يكون التوتر الوظيفي كبيرا.

11. العمل على تحسين الرواتب والامتيازات للموظفين، لأن الباحثة أثناء توزيعها الاستبانات وإجراء بعض المحادثات مع الموظفين كان معظمهم يشكون من عدم انسجام قيمة رواتبهم مع جهدهم المبذول داخل العمل.

12. إجراء دراسات مماثلة من قبل إدارة البنك والباحثين المختصين لمحاولة التخفيف من التوتر الوظيفي والعمل على زيادة الرضا الوظيفي للموظفين العاملين في القطاع المصرفي.

أولا: المراجـــع العربيـــة

- برهم، بلال يوسف (1996)، مصادر الإجهاد الوظيفي واستراتجيات مكافحتها، القاهرة: دار الكتاب.
- البشايرة، أحمد (2003)، أثر المناخ التنظيمي على الرضا الوظيفي لدى الموظفين الإداريين في جامعة آل البيت وجامعة جرش الأهلية، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة آل البيت.
- البنك المركزي الأردني، التقرير السنوي الثامن والأربعون (2011)، مطبعة البنك المركزي الأردني،رقم الايداع لدى دائرة المكتبة الوطنية2002/3/706.
- جمعية البنوك (2007). البنوك العاملة في الأردن 1996-2006، عمان – الأردن www.abj.org.jo last access 2-11-2011 .
- حريم. حسين (2004)، السلوك التنظيمي في سلوك الأفراد في المنظمات، عمان: دار زهران.
- الخضر،عثمان(2005)، علم النفس التنظيمي،ط1،الكويت،مكتبة الفلاح للنشر والتوزيع.
- الخضيري،محسن أحمد (2009)، مقدمة في علم وإدارة التوتر الوظيفي المحلي والدولي، ط1، ايتراك للطباعة والنشر والتوزيع، القاهرة.
- الدستور الأردني، رقم28 لسنة 2000/ حقوقي، قانون البنوك، المادة رقم (31)، الجريدة الرسمية رقم 4448 لسنة 2000/8/1 ص2950.
- الراوي، خالد (2000)، الرضا الوظيفي لدى العاملين في جامعة الزرقاء الأهلية، مجلة جامعة عبد العزيز للاقتصاد والادارة، مج(14) ع(2).
- الزعبي، محمد. الطلافحة، عباس (2004)، النظام الإحصائي SPSS: فهم وتحليل البيانات الإحصائية ط2، دار وائل للنشر، عمان-الأردن.

- السالم، مؤيد، (1990)، التوتر الوظيفي التنظيمي: مفاهيمه وأسبابه واستراتيجيات إدارته، مجلة الإدارة العامة، العدد 68، ص ص 79-95.
- السعود، راتب (2001)، الرضا الوظيفي لدى أعضاء الهيئات التدريسية في الجامعات الأهلية الأردنية، أبحاث اليرموك، سلسلة العلوم الانسانية والاجتماعية، الأردن، مج(17)، ع(3).
- شريف، عليا (1985)، ضغوط العمل في المؤسسات الخدمية. الإسكندرية: دار الشروق للنشر والتوزيع.
- شكري، أحمد (1991)، الرضا عن العمل لدى معلمي ومعلمات الرياضيات وعلاقته بتأهيلهم العلمي وخبرتهم التدريسية، حولية كلية التربية، جامعة قطر، العدد (8).
- شهاب، حليمة (1992)، أثر المناخ التنظيمي على الرضا الوظيفي لدى معلمي ومعلمات المدارس الثانوية في وادي الأردن. رسالة ماجستير غير منشورة. الجامعة الأردنية. عمان: الأردن
- شيخاني، سمير(2003). الضغط النفسي: طبيعته، أسبابه، المساعدة الذاتية، المداواة. بيروت: دار الفكر العربي.
- الصباغ، زهير (1981)، ضغط العمل، المجلة العربية للإدارة 5 (3,2) ص ص 28-40، عمان: الأردن.
- الصيرفي، محمد (2007)، السلوك الإداري والعلاقات الإنسانية، ط1، دار الوفاء لدنيا الطباعة والنشر، الإسكندرية.
- الصيرفي، محمد (2003). إدارة الأفراد والعلاقات الإنسانية، ط1، عمان ، دار قنديل للنشر والتوزيع.

- الطويل، هاني عبد الرحمن (2001)، الإدارة التربوية والسلوك المنظمي، دار قنديل للنشر والتوزيع ط1، عمان- الأردن.
- عبد الباقي، صلاح الدين محمد (2003)، السلوك التنظيمي مدخل تطبيقي معاصر، الإسكندرية، دار الجامعة الجديدة.
- العديلي، ناصر محمد (1995)، السلوك الإنساني والتنظيمي منظور كلي مقارن، معهد الإدارة العامة، الرياض.
- عسكر، علي وعبد الله، أحمد (1988)، مدى تعرض العاملين لضغوط العمل في بعض المهن الاجتماعية في الكويت، مجلة العلوم الاجتماعية ص ص 65-88.
- العمري، سليمان بن محمد بن ناصر (1995)، مدى امتلاك المعلمين لكفايات إنتاج الوسائل التعليمية وتقديرهم لأهميتها في المدارس الحكومية بسلطنة عمان، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية، جامعة اليرموك، اربد: الأردن.
- غنيم، يوسف (2011)، التحفيز وأثره على الرضا الوظيفي لدى موظفي البنوك التجارية العاملة في فلسطين حالة دراسية في محافظة نابلس، المجلة العربية للادارة، مج(31)، ع(2).
- القريوتي، محمد قاسم (1993)، السلوك التنظيمي: دراسة السلوك الإنساني الفردي والجماعي في المنظمات الإدارية، محمد قاسم القريوتي ط2، عمان- الأردن.
- القزويني، شاكر، "محاضرات في اقتصاد البنوك"، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 1992، ص24.

- القيسي، علي محمد فلاح (2001)، مصادر الإجهاد الوظيفي: دراسة ميدانية من وجهة نظر شاغلي الوظائف الإشرافية في مديريات التربية والتعليم بمحافظة اربد، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة اليرموك: اربد.
- ماهر، أحمد(2005)، كيفية التعامل مع وإدارة التوتر الوظيفي، الدار الجامعية الإبراهيمية، الإسكندرية.
- المحتسب، لينة وجلعود، مروان (2005)، العوامل المؤثرة في تطوير أداء موظفي البنوك: دراسة تطبيقية ميدانية على محافظة الخليل في فلسطين وعلاقتها بالرضا الوظيفي، مجلة جامعة الملك عبد العزيز للاقتصاد والادارة، مج(19)، ع(2).
- المنيف، إبراهيم (1999)، تطور الفكر الإداري المعاصر، الرياض: مكتبة آفاق الإبداع للنشر والتوزيع.
- ناصف، عبد الخالق (1982)، الرضا الوظيفي وأثره على إنتاجية العمل، مجلة العلوم الاجتماعية، 11 (2)
- النمر، سعود بن محمد.(1999). السلوك الإداري. الرياض، مطابع جامعة الملك سعود.
- هلال، محمد(2008)، مهارات إدارة التوتر الوظيفي: السيطرة والتحكم في التوتر الوظيفي، قرطبة للنشر والتوزيع، الرياض.
- همشري، عمر (1993)، درجة التوتر الوظيفي النفسي ومصادره لدى العاملين في المكتبات الجامعية في الأردن، مجلة دراسات العلوم الانسانية، الجامعة الأردنية، مج(20)، ع(3).
- الهمشري. عمر، يونس. عبد الرزاق(1999)، الرضا عن العمل لدى أمناء المكتبات المدرسية الثانوية الحكومية في منطقة عمان الكبرى. مجلة دراسات العلوم الإنسانية، 21(6).

ثانيا: المراجـــع الأجنبيـــة

- A.Nakata (2012), Effects of long hours and poor sleep characteristics on workplace injury among full-time male employees of small- and medium-scale businesses, National Institute for Occupational Safety and Health, Centers for Disease Control and Prevention, Cincinnati, OH, USA, doi: 10.1111/j.1365-2869.2011.00910.x
- Ahmad. A, Zia-Ur-Rehman. M and Rashid. M (2011) in: Assessing the Characteristics of Work-related stress in Public sector organizations, Interdisciplinary Journal of contemporary research in Business. Vol.2 No10, Febreuary.
- Amira. Sarwar, Hira. Aftab (2011), Work stress and family imbalance in service sector of pakistan, International Journal of business and social science, Vol.2, No.13.
- Azagba.S, Sharaf.F, (2012): The Association between Workplace Smoking bans and Self-perceived, Work Related Stress Among Smoking Workers.
- Baron. R(1988), Behavior in organizations, Boston: Allyn and Bacon,2nd, p205.
- Benson .H (1992), The Wellness Book, New York, Simon & Schuster,.
- Bhagat R.S, Mcquaid S.J, Lindholm. S and Segovis. J(1985), Total Life stress: A multimethod Validation Of the construct and its effects on organizationally valued outcomes and withdrawal behaviors, Journal of applied psychology 70, 202-214.
- Billings .A and Moos .R(1981), The Role Of Coping Responses And Social Resources In Attenuating The Stress Of Our Life Events, Journal Of Behavioral Medicine, 4, 139-157.

- Bittmann and Michael, The Cell Phone, Constant Connection and Time Sarcity In Australia, Social and-: Cators Research, Vol 93, Issue 1, PP:229-233.
- Breaugh J.A and Colihan J.P(1994), Measuring Facets of job Ambiguity: Construct Validity Evidence, Journal of Applied Psychology 79,191-202.
- Cannon,W.B(1915).Bodily changes in pain, hunger, fear and Rage: An Account of Recent Researchers Into the Function Of Emotional Excitement. New York: Appleton.
- Chung-Kuang, Cecilia Lin, Shu-Hui Wang, Tung- Hsu Hou (2009), A study of gob stress, coping strategies, and job satisfaction for nurses working in Middle-level Hospital Operating rooms, journal of nursing research Vol17, No.3.
- Clarke .D(1989), Stress Management, National Extension College, Cambridge.
- Cooper C.L., S.L. Sloan and S. William(1988), Occupational Stress
- Decanzo. D.A and Robbins. P(2002), Human Resourcce Management, John Wiely and Sons.
- Dennis, W.Organ(1979), The meaning of stress, Business Horizons, Vol.22, No.3, pp 39-40.
- Dunnette. M,(1976) Handbook of industrial organizational psychology, Chicago, Rand McNally College publishing Company.
- Eipstein. H(1998), Life And Death On The Social Ladder, NYR, July, 16,.
- Francis, G.T and Milbourn. J(1980), Human behavior in the work environment: A managerial Perspective. Santa Monica, California Good Publishing Company

- French. J and Caplan. R(1973), "Organization stress and individual strain", In Marrow(ED). The failure of success . New York, AMACOM.
- Friedman. M and Rosman. R.H,(1974) Type A Behavior and your Heart, New York, Knopf.
- Gibson. J.L, and Ivancevih. J.M, and Donelly. J.H (1991), Organizational Behavior, structure Process, Boston: Richard D. Lrwin, INC.
- Golbic. R, Milosevic. M, Knezevic. B and Mustajbegovic. J (2009) in: Work-related stress, education and work ability among hospital nurses, Journal of Advanced Nursing 65(10), 2056–2066
- Golembiewiski R.T, R.F Muzanrider and J.G Stevenson (1986): Stress in organizations: Toward aphase model of burnout, New York: Preager..
- Greenberg and A.R Baron(2003), behavior in organizations, New Jersey, Prentice Hall international, Inc,.
- Greenberg. J and Baron. A.R (2003)"Behavior In Organizations", New Jersy, Prentice Hall International, Inc,.
- Holmgren. Kristina, Synneve. Dahlin, Cecilia. Bjorkelund and Gunnel. Hensing, (2009), The Prevalence Of Work-Related Stress, and its association with self-perceived health and sick leave, in population of employed Swedish women, 9:73.
- Indicator, Management Guide, Nfer-Nelson Publishing Company,.
- J.E McGrath (1976), Stress and behavior in organizations, in: Handbook of industrial and organizational Psychology, M.D. Dunnette, ed., Chicago, Rand McNally, , pp. 1351-1395.
- Kabat-Zinn. J,Full Catastrophe Living, New York, Dell Publishing 1990.

- Kaya. Ebru (1995), Job Satisfaction of the Librarians in the developing countries. 61st IFLA, General Conference Proceeding-August 20-25.
- Kruum. D (2001), Psychology at Work, New York, Worth Publishers,.
- Landers, J. (2003): The relationship between job stress and job satisfaction among industrial and technical teacher educators. Journal of career technical education,5(13).2-24.
- Lazarus .R.S, Psychological (1991), Stress In The Work Place, Journal Of Social Behavior And Personality, 6,1-13.
- Lindberg, E (2007): increased job satisfaction after small group reflection on an intensive care unit. Dinens Nurse, 26(4),163-167
- M. Michailidis and Y. Georgiou(2003) in: employee occupational stress in banking work (24) pp.123-137.
- M. Westman and D. Eden(1997), Effects of a Respite from work on burnout: vacation relief and fade-out, journal of Applied psychology 82 516-527.
- Manceil Anqus, Joseph (1993), Principal Instructional Management and its relation to teacher
- Marshall.J,and Cooper,C.L, (1979)Excutive Under Pressure(London: The Macmillan Press Ltd.,) P50.
- McGrath J.E, (1976)Stress and behavior in organizations, in: Handbook of industrial and organizational Psychology, M.D. Dunnette, ed., Chicago, Rand McNally , pp. 1351-1395.
- Nelson L.B and Cambell. J (2002), Quick Understanding Organizational Behavior, South Western,.
- Niemann. C, Halis. How much is enough? Fast Company (July-August, 1999), 108-116.

- P. Robbins Stephen (2002), Organizational Behavior, Prentice Hall, New Jersey,,
- Quik,J.D R.S Horn, and J.C(1986),Quik, Health consequencies of stress, Journal of organizational behavior management 8, p19-36
- Robbins Stephen. P(2002), Organizational Behavior, Prentice Hall, New Jersey.
- Sarafino.E.(1990) psychology: Biopsychic social interaction. New York: Plenum press.
- Smither, R.(1992). The psychology of new and Human performance. New York: Harper Collins college publishers.
- Soyer. F (2012), Relationship between coping strategies with stress and sport confidence, HealthMED - Volume 6 / Number 4.
- Vsman. Ahmad, Zulfiqar. Ahmed, Ishfaq. Ahmed, Zeeshan. Akbar (2011), Work stress experienced by the teaching staff university of the Punjab, Pakistan: Antecedents and consequences, International Journal of Business and social science, Vol.2 No.8.
- Wadsworth E.J.K, Chaplin K.S., and Smith A.P(2010) The work environment, stress and Well-being, Center for occupational and health psychology, Caradiff University/ Occupational medicine, Vol:60.
- Westman .M and D. Eden(1997), Effects of a Respite from work on burnout: vacation relief and fade-out, journal of Applied psychology,82 516-527.
- Wickramasinghe. Vathsala (2010), Work-related Dimensions and Job stress: The Moderating Effect of coping strategies, Wiely online library (www.wileyonlinelibrary.com), Doi: 10.1002/smi.1314.
- Williams, J(1979), Human Behavior In Organizations, (Cincinnati, Ohio, South Western Publishing Co.) P350.

ملحـــق الاستبانه

بسم الله الرحمن الرحيم

عزيزي موظف البنك، السلام عليكم ورحمة الله وبركاته.....

أتمنى لك يوما سعيدا راجيا منك تعبئة هذه الاستبانة التي تهدف إلى الكشف عن **"واقع التوتر الوظيفي لدى العاملين في البنوك الأردنية في محافظة اربد وأثره على الرضا الوظيفي لديهم"،** وذلك استكمالا للحصول على درجة الماجستير في إدارة الأعمال من جامعة اليرموك. لذا فان إجابتكم الدقيقة ستكون خير عون لنا للتوصل إلى النتائج المرجوة منها. كما أن المعلومات الواردة في هذه الاستبانة لن تستخدم إلا لغايات البحث العلمي.

الباحثة: منى محمود العتوم

أولا:البيانات الاجتماعية و الاقتصادية:

1. الجنس ( ) ذكر ( ) أنثى

2. العمر ( ) 25 سنة فاقل ( ) 25-35 سنة
( ) 36-45 سنة ( ) 46 سنة فأكثر

3. الحالة الاجتماعية ( ) أعزب ( ) متزوج

4. إذا كنت متزوج فكم عدد الأبناء لديك:
( ) لا يوجد ( ) 1 – 3 أبناء
( ) 4 – 6 أبناء ( ) 7 أبناء فأكثر

5. المستوى الأكاديمي ( ) دبلوم متوسط فاقل ( ) بكالوريوس
( ) ماجستـــــــير ( ) دكتـــوراه

6. المسمى الوظيفي ( ) أمين صندوق ( ) موظف خدمة عملاء
( ) مدير فـــرع ( ) رئيس\مسؤول قســم
( ) أخرى حددها ....

7. عدد سنوات الخدمة في القطاع البنكي:
( ) أقل من5 سنوات ( ) 5 – 10 سنوات
( ) 11 – 15 سنة ( ) 16 – 20 سنة
( ) أكثر من 20 سنة

ثانيا: الاستراتيجيات المتبعة في حياتك اليومية:

1. عدد ساعات النوم اليومية

( ) 4 ساعات فأقل　　( ) 5 – 7 ساعات

( ) 8 – 10 ساعات　　( ) أكثر من 10 ساعات

2. كيف تصف نظامك الغذائي　( ) متوازن　　( ) غير متوازن

3. هل أنت مدخن　( ) نعم　　( ) لا

4. هل تتناول المنبهات بكثرة:　( ) نعم　　( ) لا

5. طبيعة ممارستك للرياضة

( ) لا شئ　　( ) نادرا

( ) بصفة منتظمة (يوميا أو أسبوعيا)

6. طبيعة ممارستك للرحلات والسياحة

( ) لا شئ　　( ) نادرا

( ) بصفة منتظمة (يوميا أو أسبوعيا)

7. عندما تواجهك مشكلة ما في داخل العمل فانك تناقشها مع: (الرجاء اختيار جهة واحدة فقط)

( ) لا أحد　　( ) أحد أفراد العائلة

( ) الأصدقاء خارج العمل　　( ) الزملاء في العمل

( )إدارة البنك　　( )جهة أخرى حددها

ثالثا: العبارات المتعلقة بالتوتر الوظيفي داخل العمل (البنك):

يرجى وضع إشارة (√) مقابل الإجابة التي تعكس وجهة نظرك بصراحة وذلك حسب ما هو ممارس في مكان العمل الذي تعمل به حاليا، حيث:

1:بدرجة منخفضة جدا و2: بدرجة منخفضة و3:بدرجة متوسطة 4:بدرجة مرتفعة 5:بدرجة مرتفعة جدا

الرقم	العبــــــــــــــــارة	1	2	3	4	5
	البيئة الخارجية للعمل					
1	الأزمة والركود الاقتصادي يشعراني بخطر فقدان الوظيفة					
2	قوانين وتشريعات العمل والعمال تحفظ لي حقوقي داخل العمل					
3	التوتر الوظيفي السياسي الذي يدور في المنطقة يشعرني بعدم الارتياح داخل العمل					
4	التطور التكنولوجي المستمر من حولنا يشعرني بالتوتر الوظيفي					
5	نظرة المجتمع الدينية إلى طبيعة عمل موظف البنك تؤثر في التوتر الوظيفي داخل العمل					
	الظروف الشخصية للموظف نفسه					
6	الأبعاد الدينية لطبيعة عملي داخل البنك تشعرني بعدم الارتياح					
7	مشاكلي العائلية تسبب لي التوتر الوظيفي داخل العمل					
8	أحتاج لوقت طويل للوصول من مكان إقامتي إلى مكان عملي					
9	بعض العمليات المصرفية (سحب، ايداع، قروض) لمبالغ كبيرة تسبب لي التوتر الوظيفي					
10	أنجز أعمالي بطريقة أعتقد بأنها خاطئة					
11	بعض التدخلات الاجتماعية تسبب لي التوتر الوظيفي (مثل الواسطة)					
12	طبيعتي وشخصيتي تؤثر في مستوى استجابتي للمواقف الموترة (مسببة للتوتر)					
	سنوات الخبرة والتقدم الوظيفي					
13	سنوات خدمتي داخل البنك تمكنني من معالجة المواقف الموترة (مسببة للتوتر) داخل العمل					
14	سنوات خدمتي داخل البنك تؤثر في مدى ارتياحي داخل العمل بشكل ايجابي					
15	تعد سنوات الخبرة عامل رئيسي للحصول على الترقية في البنك الذي أعمل فيه					
16	سنوات خدمتي تساعدني على تعميق علاقاتي الاجتماعية					
17	انجازاتي الناجحة في عملي تخفف من حدة التوتر الوظيفي الذي أعاني منه أثناء العمل					
18	التقدم من مستوى وظيفي لآخر يسبب لي التوتر الوظيفي					
19	يوجد فرص للتقدم والترقية في عملي					
20	إدارة البنك تمنحني الفرصة لتقديم الأفكار الإبداعية من أجل تحسين وتطوير العمل					
21	تعلم الإدارة عن الأعمال المميزة التي أقوم بها					
	ظروف العمل المحيطة					
22	نقص الموارد والإمكانات المطلوبة لإتمام العمل تسبب لي التوتر الوظيفي					
23	الضوضاء داخل مكتبي غير مناسبة لطبيعة عملي					

24	عدد المراجعين الذين أتعامل معهم كبير مما يسبب لي إرباك وتوتر					
الرقم	العبـــــــــــــارة	1	2	3	4	5
25	طبيعة الديكورات والترتيبات داخل مكتبي غير مناسبة					
26	عدد الموظفين داخل القسم الذي أعمل فيه مناسب لطبيعة الأعمال المنوطة به					
27	النظافة ونظام التهوية والتكييف والتدفئة داخل العمل مناسبة					
28	أدوات العمل (الكمبيوتر والانترنت والتقنيات المصرفية...) تساعدني على أداء مهامي					
	عبء العمل					
29	طبيعة عملي تستدعي المخاطرة (مخاطرة مالية)					
30	حجم الأعمال التي أقوم بها تتطلب أوقات إضافية خارجة عن وقت العمل					
31	وقت العمل اليومي لا يكفي لأداء كل المهام المكلف بها					
32	الأعمال التي أقوم بها اعتبرها صعبة وفي بعض الأحيان معقدة					
33	أقوم بالعمل خلال الإجازات في بعض الأحيان					
34	أتحمل مسؤولية عدة مهام منفصلة عن بعضها البعض					
35	زيادة أعبائي في العمل مقارنة مع زملائي					
36	توفر الإدارة وقت للراحة أثناء الدوام					
37	أقوم بأعمال إضافية خارجة عن نطاق وصفي الوظيفي					
	الثقافة التنظيمية والعلاقات الاجتماعية					
38	علاقتي مع الرؤساء مستقرة وأحصل على الدعم المعنوي منهم كالشكر والتقدير					
39	نظام تقييم الأداء الخاص بعملي مناسب وعادل					
40	لدي وصف وظيفي واضح ومحدد لطبيعة عملي					
41	التسلسل الإداري داخل العمل واضح ودقيق					
42	عملية الاتصال داخل البنك فعالة ومفيدة					
43	أهداف البنك التي يسعى لتحقيقها واضحة ومفهومة					
44	يوجد وقت للعلاقات الاجتماعية بين الموظفين خلال ساعات الدوام					
45	تتسم علاقات الموظفين بالسلبية وكل موظف يهتم بتحقيق مصالحه الخاصة					
46	يعقد البنك أنشطة خارج نطاق العمل من شأنها تقوية الروابط الاجتماعية بين الموظفين					

رابعا: العبارات المتعلقة بالرضا الوظيفي عن عملك داخل البنك:

يرجى وضع إشارة (√) مقابل الإجابة التي تعكس وجهة نظرك بصراحة وذلك حسب ما هو ممارس في مكان العمل الذي تعمل به حاليا، حيث:

1:بدرجة منخفضة جدا و2: بدرجة منخفضة و3:بدرجة متوسطة 4:بدرجة مرتفعة 5:بدرجة مرتفعة جدا

الرقم	العبـــــــــــــارة	1	2	3	4	5
1	أشعر بالرضا عن الراتب الذي أتقاضاه					
2	فرص الترقية داخل العمل متساوية أمام جميع الموظفين دون استثناء					
3	أحصل على إجازات بشكل كاف					
4	أشعر بالرضا عن المكافآت والحوافز التي أتقاضاها					
5	ألاقي أذانا صاغية من قبل الإدارة حول المشاكل التي أعاني منها					
6	طبيعة عملي توفر لي الفرصة للنمو والتطور					
7	أشارك في عملية صنع القرار داخل العمل					
8	نمط مديري الإشرافي يتسم بالموضوعية وعدم التحيز بين الموظفين					
9	مهامي داخل العمل متنوعة ولا تشعرني بالملل					
10	ساعات العمل تكفي لانجاز أعمالي اليومية ولا ترحل إلى اليوم التالي					
11	بشكل عام، أنا أعتقد أنني راض عن وظيفتي داخل البنك ولا أفكر بتركه					

شاكرة لكم تعاونكم ووقتكم الثمين في تعبئة هذه الاستبانة

The impact of job stress on employees satisfaction in the Jordanian banks in the governorate of Irbid

Mona Mahmoud Ahmed Otoum

Supervised by:

Prof. Jamal Abu Doleh

This study aimed to explore the reality of job related stress among workers in Jordanian banks in Irbid Governorate and its impact on job satisfaction, through exploring the level of job related stress and job satisfaction on staff and what are the most important strategies to which they belong in their daily lives that would increase or reduce job related stress and job satisfaction they have.

The population of the study was the employees that of Jordanian banks in Irbid Governorate, the number of banks was (12) and the researcher prepared a questionnaire to achieve the objectives of the study, were distributed (165) questionnaire to a random sample, but the researcher excluded (15) questionnaire, which rates (9%), meaning survival (150) questionnaire suitable for study and analysis.

The study concluded that the most prominent areas of job strain that had the most effect on job satisfaction are the areas of organizational culture and social relations and the years of experience and career advancement and also found that male employees more tense than female employees, and married employees are more tense than singles and staff on a doctorate degree are the most strained, while staff who obtained diploma or less are the least tension, and study also found that branch managers are the most tense of the rest of the staff the least tension among them were treasurers.

With regard to job satisfaction study found that male employees more satisfied than females, and singles are more satisfied than married, and employees who have master's degree are the most satisfied, and branch managers are the most satisfied The tellers are the least satisfied.

When examining the impact of daily strategies that employees used in their daily life on work related stress and job satisfaction study found a relationship in terms of statistical between each of the diet, smoking and exercise journey and tourism on job related stress effect one of its was a positive relationship between the number of hours of sleep daily, diet and exercise sport on a regular basis on job satisfaction.